# إدارة المشاريع السياسية

## في عالم عربي متحول



د. بشير زين العابدين

شارك
مركز فكر شبابي إلكتروني

# إدارة
# المشاريع
# السياسية

## في عالم عربي متحول

# إدارة المشاريع السياسية في عالم عربي متحول

مركز «شارك» (Sharekshabab.com)

الطبعة الأولى ٢٠٢٠



**«شارك»:** مركز فكر، إلكتروني، تفاعلي، عابر للتصنيفات السياسية والتيارات الفكرية، يعمل على إدماج الشباب العربي في مجالات صنع القرار، واحتضان طاقاتهم الكامنة وإبداعاتهم الفكرية والبحثية، وتمكينهم من المساهمة الفاعلة في التنمية وبناء المجتمع، عبر التأسيس لثقافة التميز، وتحفيز المسؤولية، وترسيخ روح المبادرة.

عنوان بريدي:

Bromyard House, Bromyard Avenue, LONDON, W3 7BY, United Kingdom 456

المملكة المتحدة

بريد إلكتروني: contact@bashirzain.com



رقم الناشر الدولي: 978-605-7896-25-4

# إدارة المشاريع السياسية

## في عالم عربي متحول

د. بشير زين العابدين

مركز فكر شبابي إلكتروني

# فهرس الكتاب

# فهرس الجداول

# فهرس الأشكال

# مقدمة

تمر المنطقة العربية بمرحلة تحول يُتوقع أن تتصاعد وتيرته في العقد المقبل، نتيجة الزيادة السكانية ومؤثرات «الثورة الرقمية» التي تسفر عن متغيرات كبرى في المشهد السياسي والاقتصادي والمجتمعي.

ويتزامن دخول «جيل الألفية» في معترك العمل السياسي مع تنامٍ غير مسبوق في أدوات التواصل، وفي الرغبة الشعبية بالمشاركة في الشأن العام، إلا أن ضعف البنى التحتية للممارسة السياسية وغياب وسائل الممارسة السلمية للعمل السياسي لا تزال تمثل العائق الأكبر أمام الشباب المتحمس للتغيير، والمندفع بشتى الاتجاهات دون توجيه، ما يؤكد على ضرورة ترشيد العملية السياسية وتوسيع قاعدتها الشعبية وتوفير أدواتها.

وفي ظل انسداد آفاق المشاركة، وضعف المؤسسات التي تساعد على اكتساب مهارات التفاعل السلمي، تندفع فئة من الشباب العربي نحو ممارسة التغيير عبر وسائل العنف، في حين يلجأ آخرون إلى مصنفات غربية تؤصل لأنماط من العمل السياسي في مجتمعات مغايرة للبيئة العربية وثقافتها، ما يؤدي بالشباب العربي لتبني ممارسات خاطئة لا تتواءم مع عمق التحولات التي تشهدها المنطقة العربية.

وفي حين تزخر المكتبة العربية بمادة مهمة في شتى مجالات العلوم السياسية، كالنظريات السياسية، والفلسفة السياسية، والنظم السياسية، وتاريخ الفكر السياسي، والحكومات المقارنة، والسياسات العامة، والقانون الدولي، والدبلوماسية، والعلاقات الدولية، إلا أن هنالك شِحٌّ في المادة التطبيقية التي من شأنها تأهيل جيل الألفية للممارسة السياسية والمشاركة الإيجابية في الشأن العام.

ونظراً لعمق التحولات التي تشهدها المنطقة، والفراغ الناتج عن ضعف أنظمة الحكم الجمهوري خلال الفترة ٢٠١١-٢٠٢٠م، فإن هذا الكتاب يأتي كجهد يستشرف أبرز

ملامح العمل السياسي في العقد المقبل، ويتناول الآليات الحديثة للمشاركة الشعبية خارج القوالب الصلبة التي وقعت الثقافة العربية في أسرها خلال القرن الماضي.

وتقع مادة هذا الكتاب في محور التقاء دوائر الاحتراف والاستشراف والواقعية، حيث يقدم الفصل الأول جملة من المراجعات في مفهوم العمل السياسي من منظور مفاهيمي يساعد على مواكبة التحولات التي تمر بها المنطقة.

ويقدم الفصل الثاني منظومة متكاملة لإدارة المشاريع السياسية من خلال وضع آليات عملية لصياغة الأهداف، والتخطيط الإستراتيجي الفاعل، وممارسة التحليل السياسي، وإدارة البيئة السياسية، ومخاطبة الجماهير، وإدارة الصراع، وإدارة التغيير.

ويستعرض الفصل الثالث جملة من الأدوات المتاحة، بهدف الخروج من الإطار النظري، وتمكين الشباب العربي من الممارسة الفاعلة في مجالات حيازة مصادر القوة، وإتقان أدوات الممارسة، ودخول عالم الشبكات، ومخاطبة الأجيال المقبلة، وتوظيف العامل الجغرافي في التعامل مع البيئة المحيطة، وذلك من خلال إعمال النظريات الحديثة، دون محاولة طرح مشروع شمولي للنهضة أو الإغراق في التأصيل الشرعي أو النظري للمفاهيم السياسية -التي تمت معالجتها في مصنفات أخرى- بل يهدف إلى توفير دليل شامل للمهارات التي يتعين على العاملين في الشأن السياسي اكتسابها، ويركز على الأدوات التي يجب أن يتسلح بها الشباب في الممارسة السياسية ضمن إطارها الوطني، دون التطرق للعلاقات الدولية أو العمل الدبلوماسي وغيرها من المجالات الخارجية التي يمكن تفصيلها في مصنفات أخرى لاحقة.

ونظراً لتركيزها على الفئة الشبابية، وتناولها مادة تطبيقية في مختلف فنون الممارسة، فإن مادة الكتاب تنزع إلى العمومية والتبسيط، وتتجنب الخوض في الجدليات والنظريات المتباينة، مؤثرة تقديم نظرة عامة تفتح آفاقاً جديدة للتعامل مع التحولات التي تمر بها المنطقة العربية، وتشجيع الشباب على تعلم الفنون

والمهارات الأساسية، من منظور يتواءم مع البيئة العربية، راجياً أن يُسهم الكتاب في تأهيل الشباب العربي وتمكينهم من تحقيق النهضة المأمولة في عالم عربي متحول.

د. بشير زين العابدين

الإثنين ٨ رجب ١٤٤١هـ

٢ مارس ٢٠٢٠

# الفصل الأول
# مراجعات على ضوء التحولات

# (١)
# الانفجار الكبير

## عبور هادئ... نحو العاصفة

يذكر الذين عاصروا دخول عام ٢٠٠٠م، بروز ظاهرة «حُمّى الألفية» التي اكتسحت العالم آنذاك، وما صاحبها من توقعات بانهيارات الأسواق العالمية نتيجة الارتباك الرقمي، والتنبؤات بوقوع كوارث طبيعية وحروب طاحنة...

إلا أن القرن الحادي والعشرين دخل بهدوء، ولم يشهد ذلك العام أية أحداث كبرى، تماماً كما دخل عام ١٩٠٠م قبل قرن من الزمان، والذي دشن بدوره نهاية القرن التاسع عشر، قرن الاستكشافات الكبرى والإبداع العلمي، حيث أدى اكتشاف الجراثيم إلى تطوير تقنيات التطهير والتطعيم، وأسهم التخدير في تغيير تقنيات الجراحة، وساعد اختراع السماعة الطبية والترمومتر وأشعة إكس في تطوير المجال الطبي.

وتزامنت تلك التطورات مع اكتشافات أخرى أبرزها اكتشاف التركيب الذري للمادة والإلكترون، وحساب الشحنة التي يحملها، واختراع الراديو وماكينة الخياطة والآلة الكاتبة، وحلول قوة البخار محل أشرعة السفن، ومد خطوط السكك الحديدية، وإنشاء شبكات الصرف الصحي، وتغير أنماط الهندسة المعمارية نتيجة ارتفاع المباني بفضل اختراع الهياكل الفولاذية والإسمنت المسلح وإدخال المصاعد، وتوظيف الطاقة الكهربائية والمغناطيسية في العديد من الاختراعات كالتلغراف، والمصباح الكهربائي الذي أضاء البيوت بدلاً من الشموع والمصابيح الزيتية، بحيث نقلت تلك الطفرة العلمية البشر إلى مرحلة جديدة لا يمكن تخيل العودة معها إلى الوراء.

لكن التحولات السياسية المصاحبة حرفت مسار التطور العلمي، حيث نافست القوى الصاعدة كالولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا الإمبراطوريات التقليدية، والتي بذلت بدورها جهوداً مضنية للحفاظ على توازن عالمي هش، لم ينفرط عقده كما

كان متوقعاً في مطلع عام ١٩٠٠، بل استمر الحال على ما هو عليه حتى العقد الثاني من القرن العشرين، إذ شهد عام ١٩١٤ اندلاع حرب عالمية طاحنة امتدت حتى عام ١٩١٨، وتبعتها الحرب العالمية الثانية (١٩٣٩-١٩٤٥) التي كانت أكثر دماراً، وذلك نتيجة توظيف الكشوفات العلمية في تطوير آليات القتال، واختراع الأسلحة الفتاكة التي حصدت أرواح الملايين.

وما إن حطت الحرب أوزارها عام ١٩٤٥ حتى انقسم العالم إلى معسكرين، شيوعي ورأسمالي، واندلعت بينهما حرب باردة ارتكزت قبة الميزان الدولي فيها على إستراتيجية رعب لم تعرف البشرية له مثيلاً جراء ظهور السلاح النووي، وغيره من الأسلحة التي جعلت حروب القرن العشرين ضمن أكثر الصراعات فتكاً بالبشرية عبر التاريخ.

وعلى الرغم من ضراوة الحروب التي استمرت طوال النصف الثاني من القرن العشرين، وما صاحبها من تردٍ غير مسبوق في احترام الإنسانية وصيانة الروح البشرية، إلا أن البشرية استمرت في مسيرتها دون توقف، حيث ارتفعت تقديرات سكان العالم عام ١٩٠٠ إلى نحو ١,٦٥ مليار نسمة مقارنة بنحو مليار نسمة عام ١٨٠٠، وشهد القرن العشرون نمواً بشرياً هائلاً لا يعرف له مثيل في التاريخ البشري، حيث قفزت إحصائيات عام ٢٠٠٠ إلى ٦ مليارات نسمة، واستمرت البشرية في النمو، مطلع القرن الحادي والعشرين، بمعدل ٨٤ مليون نسمة سنوياً، وفق تقرير «صندوق الأمم المتحدة للسكان» (UNFPA)، أي بمعدل مليار نسمة كل ١٢ عاماً، بحيث بلغ عدد سكان العالم نحو ٧,٧ مليار نسمة عام ٢٠١٨، ومن المتوقع أن يصل الرقم إلى ١٠ مليارات نسمة بحلول عام ٢٠٥٠.(1)

وفي حين تشهد القارة الأوروبية تراجعاً في عدد السكان ترتفع نسبة الخصوبة في دول العالم الثالث بصورة مضطردة، وخاصة منها الدول العربية، حيث قدر عدد سكان الوطن العربي عام ١٩٥٠ بنحو ٧٦,٧ مليون نسمة، وارتفع عام ٢٠١٨ إلى ٤٢٢,٧ مليون نسمة، أي إنه تضاعف نحو ستة أضعاف في أقل من سبعين عاماً.

---

(1) https://population.un.org/wpp/

ويمكن تتبع مظاهر الزيادة غير المسبوقة في سكان العالم العربي من خلال عدة أمثلة، أبرزها مصر، التي قُدر تعداد سكانها عام ١٩٠٠ بنحو ١٠ مليون نسمة، وتضاعف العدد بحلول عام ١٩٥٠ ليبلغ نحو ٢٠ مليون نسمة، ثم بلغت الزيادة ضعفين عام ١٩٧٩، حيث وصل عدد السكان إلى ٤٠ مليون نسمة ذلك العام، وتضاعف التعداد مرة أخرة ليتجاوز مئة مليون نسمة بحلول عام ٢٠١٨.[١]

وتزامنت تلك الزيادة المضطردة في السكان مع بروز ظواهر الهجرة من الريف إلى المدينة، وحركة الاغتراب الضخمة التي لم يشهد تاريخ الهجرات العربية لها مثيلاً في القرون الماضية، حيث يقدر عدد المهاجرين العرب اليوم بنحو ٥٠ مليون نسمة، يقطنون في أمريكا اللاتينية وأوروبا وأمريكا الشمالية وجنوب آسيا وغرب أفريقيا، ودول مجلس التعاون، وغيرها من الأقاليم.[٢]

## إرهاصات «الانفجار الكبير»

على الرغم من أن دخول عام ٢٠٠٠ كان في معظمه هادئاً بالنسبة للمنطقة العربية، إلا أن إرهاصات «الانفجار الكبير» بدت ماثلة للعيان، فقد شهد ذلك العام انفراط عقد منظومة الحكام الذين استحوذوا على حكم الجمهوريات العربية عدة عقود، إذ مات الرئيس السوري السابق حافظ الأسد عام ٢٠٠٠، تبعه الرئيس العراقي الأسبق صدام حسين الذي أطيح بحكمه عام ٢٠٠٣ (أعدم عام ٢٠٠٦)، وتوفي بعد ذلك كل

(١) في مطلع القرن العشرين قُدّر تعداد سكان الدولة العثمانية بنحو ٣٠ مليون نسمة، في حين قدرت مصادر الانتداب الفرنسي عدد سكان سوريا ولبنان عام ١٩٢٥ بنحو ٢,٨٦ مليون نسمة، (وجيه كوثراني «١٩٨٠»، بلاد الشام: السكان، الاقتصاد والسياسة الفرنسية في مطلع القرن العشرين، معهد الإنماء العربي، بيروت، ص: ٣٠)، وقدرت المصادر البريطانية عدد سكان سوريا عام ١٩٤٣ بنحو ٢,٨ مليون، ولبنان بنحو ١,١٢ مليون نسمة

(Bourne. K, and Watt, D.C. edits. (1985) British Documents on Foreign Affairs, (E 1771,(89/1771/ 1st March 1945).

في حين بلغ عدد سكان سوريا عام ٢٠١٨ نحو ٢٢ مليون، ولبنان نحو ستة ملايين نسمة، وبلغ عدد سكان العراق نحو ٣٣ مليون نسمة.

(٢) يقدر عدد المغتربين (المقيمين خارج بلادهم) من المملكة المغربية بنحو أربعة ملايين ونصف، ومن الجزائر بنحو ٣ ملايين مغترب، ومن تونس بنحو مليون مهاجر. ويقيم نحو ١٥ مليون مغترب عربي في أمريكا اللاتينية، ونحو ستة ملايين عربي في دول مجلس التعاون، ونحو خمسة ملايين في أندونيسيا، في حين بلغ تعداد المغتربين العرب في تركيا نحو خمسة ملايين نسمة وفق إحصائيات «الجمعية العربية» في إسطنبول عام ٢٠١٩.

من الرئيس الفلسطيني السابق ياسر عرفات عام ٢٠٠٤، ورئيس وزراء لبنان الأسبق رفيق الحريري الذي اغتيل عام ٢٠٠٥، ما أدى إلى حالة من الفراغ في المشرق العربي (الشام والعراق) لم يتمكن خلفاؤهم من ملئه حتى اليوم.

وسرعان ما شهدت مصر والمغرب العربي حالة شبيهة تمثلت في: فرار الرئيس التونسي الأسبق زين العابدين بن علي من تونس، وتنازل الرئيس المصري الأسبق حسني مبارك عن الحكم، ومقتل الرئيس الليبي السابق العقيد معمر القذافي عام ٢٠١١، وتنازل الرئيس اليمني السابق علي عبد الله صالح عن حكم اليمن عام ٢٠١٢ (قُتل عام ٢٠١٧)، تبعهم الرئيس الجزائري السابق عبد العزيز بوتفليقة الذي أعلن استقالته عام ٢٠١٩، والرئيس السوداني السابق عمر البشير الذي أطيح بحكمه في العام نفسه.

وآذنت تلك التطورات بانتهاء حقبة الحكم الانقلابي -العسكري التي هيمنت على العالم العربي عقب مرحلة سابقة أطلق عليها مرحلة «الاستعمار»، والتي خاضت فيها القوى الشعبية صراعاً مريراً للانعتاق من ربقة النظم الاستعمارية- الانتدابية في النصف الأول من القرن العشرين.

وبرزت في المرحلة التي اصطلح على تسميتها «الربيع العربي» (٢٠١١-٢٠٢٠)، مظاهر السخط الشعبي العارم إزاء هيمنة فئات ضيقة تهيمن على الثروات الوطنية وتُغرق الجمهوريات في دوامة المديونية والفوضى والقمع والفساد، والتي بلغت أوجها في كل من العراق ولبنان عام ٢٠١٩.

ولا يمكن عزو ذلك الحراك الشعبي إلى الزيادة السكانية فحسب، بل كان للتدهور الاقتصادي، والنزوح من الريف إلى المدينة، والهجرات واسعة النطاق نحو الخارج، أدوار مهمة، يضاف إليها عوامل أخرى أبرزها:

- تنامي مظاهر الفساد، حيث صُنفت العديد من الجمهوريات العربية في ذيل قائمة مكافحة الفساد في تقرير «منظمة الشفافية» السنوي لمؤشر مدركات الفساد (CPI) الرابع والعشرين لعام ٢٠١٨، إذ حصلت ٨٦٪ من ٢٢ دولة عربية شملها المؤشر على

درجة أقل من ٥٠٪، وكانت الصومال الأكثر فساداً محتلة المرتبة الأخيرة (١٨٠)، سبقتها سوريا واليمن اللتان تشاركتا المركز (١٧٨)، تبعتها دول عربية تحدث التقرير عن الأوضاع فيها مشيراً إلى: «خضوع سياساتها وميزانياتها ومصارف أموالها لنفوذ شخصيات تعمل لمصالحها الشخصية على حساب المواطنين»، ما يفسر غياب الإرادة السياسية لمكافحة الفساد في القطاع العام، والعجز عن تحقيق الالتزامات الدولية حسب الاتفاقيات الأممية وعدم الوفاء بتعهدات التنمية المستدامة، وتقييد حق حرية الرأي والتعبير، ومنع استقلال القضاء لتفادي محاسبة الفاسدين واسترداد الأموال المنهوبة، ما أدى إلى ارتفاع الكلفة التقديرية للفساد في المنطقة العربية إلى ترليون دولار ومئتي مليار دولار عام ٢٠١٨.[١]

- ومثلت البطالة سبباً أكبر في تأجيج السخط الشعبي، حيث صنفت إحصائيات «البنك الدولي» بالتعاون مع «منظمة العمل الدولية» (سبتمبر ٢٠١٨) منطقة الوطن العربي بأنها أعلى منطقة جغرافية في العالم في نسب البطالة، إذ شكلت نسبة ٩,٨١٪ من إجمالي سكان العالم العربي، وذلك مقارنة مع المعدل العالمي لنسبة البطالة الذي بلغ ٥,٣٨ فقط.[٢]

- وأسهمت الأمية والفقر في مضاعفة حالة التردي العربي، حيث أصبح نحو ٣٠ مليون عربي تحت خط الفقر عام ٢٠١٩، وتفشت الأمية التي شملت نحو ٥٧ مليون عربي لا يعرفون القراءة والكتابة وفق تقديرات نشرت عام ٢٠١٧، فضلاً عن عدم التحاق أكثر من ١٥ مليون طفل عربي بالمدارس عامي ٢٠١٧ و٢٠١٨.

- وكان لحقبة «الربيع العربي» أكبر الأثر في زيادة مظاهر الترهل العربي، حيث بلغت القيمة التقديرية لإعادة إعمار البنى التحتية نحو ٦٠٠ مليار دولار،[٣] وارتفعت خسائر الناتج المحلي العربي إلى ٣٠٠ مليار دولار، فضلاً عن سقوط ملايين القتلى

---

(1) https://www.transparency.org/cpi2018

(2) https://www.ilo.org/global/about-the ilo/newsroom/news/WCMS_615590 /lang--en/index.htm

(3) https://www.bbc.com/arabic/business-37945918

والجرحى في الحروب الأهلية والمعارك التي لا تزال محتدمة حتى تاريخ تدوين هذه السطور.

## جيل التغيير، نظرة عن كثب

بغض النظر عن الجدل الدائر حول صحة تسمية الحراك الشعبي في المنطقة العربية منذ عام ٢٠١١ باسم «الربيع العربي»، فإنه من الواضح أن الموسم لم يثمر بعد، بل تبدو التقديرات الإنسانية والاقتصادية والتنموية للعقد الثالث من القرن الحالي أكثر قتامة من سابقه.

ولا يزال الشباب العربي الساخط يندفع بعشوائية في شتى الاتجاهات للتخلص من نير الحكم الشمولي ومؤسساته، ما يعزز ظاهرتي الفوضى والعنف المصاحبتين لمراحل التحول التي تمر بها الأمم، مقابل غياب النخب القادرة على ترشيد الحراك الثوري وتوجيهه نحو التشكل الإيجابي.

ويبدو من الواضح أن إسقاط الزعامات العسكرية لم يكن كفيلاً بإصلاح المعضلات التي شابت الحكم الجمهوري العربي بعد الاستقلال، بل فاقم مظاهر التدهور الاقتصادي والانقسام المجتمعي وتفشي البطالة، وعزز ممارسات القمع الرسمي والانتهاكات واسعة النطاق.

وفي ظل غياب الحركات الإصلاحية القادرة على تحويل الحراك الشعبي إلى ربيع فعلي، يبدو أن المجتمعات العربية لا تزال بحاجة إلى مرحلة جديدة تتشكل فيها بواكير الحكم المدني الرشيد لمعالجة أربع معضلات رئيسة هي:

١- تحديد نمط الدولة البديلة وملامح هويتها القومية.

٢- إعادة الإعمار وإصلاح البنى التحتية وقطاع الخدمات.

٣- تحقيق التمثيل الشعبي المتكافئ على أنقاض المنظومة السابقة.

٤- معالجة الآثار الاقتصادية المروعة لانهيار المنظومة الجمهورية وتوفير الوظائف وفرص العمل.

وتقع هذه المهمة العسيرة على عاتق جيلين رئيسين هما:

**١- جيل الألفية الثالثة (Millennial Generation):** وهو الجيل الأول في التاريخ الذي نشأ وترعرع في البيئة الرقمية، من مواليد الفترة ١٩٨٠-٢٠٠٠، حيث مثلت هوياتهم ومواقفهم وسلوكياتهم نمطاً مختلفاً عن الأجيال التي سبقتهم، ويقدر عددهم في العالم العربي بنحو ١١٠ ملايين شابة وشاب، في حين ترفعه بعض المصادر إلى ١٣٥ مليون، ويتميزون بتحصيل علمي أكثر من أي جيل سبقهم، وبقدرتهم على توظيف التقنيات الرقمية والتواصل الشبكي للمطالبة بقضاياهم، كما أنهم أكثر وعياً بحقوقهم، وأكثر استعداداً للمجازفة من أجل تحقيق ما يؤمنون به، وهم في الغالب أقل أيديولوجية وتزمتاً من الأجيال التي سبقتهم.

ويهيمن على هذه الفئة حالة من القلق إزاء انعدام الاستقرار المالي وعدم القدرة على تحقيق الاستقلالية المادية، وحرمانهم من فرص العمل والعيش الكريم، فضلاً عن ارتفاع تكاليف المعيشة، وتفشي البطالة والفساد، ويتوقع أن يستمر هذا الجيل في إرباك السلطات السياسية عبر توظيف التقنيات الرقمية واستخدام وسائل التواصل في الحشد والعمل الشعبي، بحيث يتعذر السيطرة عليهم بالوسائل الرسمية التقليدية كاللجوء إلى القمع الأمني واستخدام البروباغاندا السياسية وإستراتيجيات السيطرة على الحشود.

ووفقاً لتقرير: «التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠١٦: الشباب وآفاق التنمية واقع متغير» فإن جيل الشباب الحالي يمثل أكبر كتلة شبابيّة تشهدها المنطقة على مدى السنوات الخمسين الماضية، إذ يمثلون ٣٠ بالمئة من سكّان العالم العربي، ولا بد من أخذ أفراد هذه الفئة بعين الاعتبار وإعطائهم حصةً يستحقونها في تشكيل مجتمعاتهم وجعلهم محطَّ الاهتمام، سياسيّاً واجتماعيّاً واقتصادياً.[1]

ويطلق البعض على هذا الجيل اسم (Generation Y)، والذي يمكن ترجمته حرفياً إلى «جيل: لماذا»، وذلك لنزوعهم إلى التشكيك في كل ثوابت الحقبة الماضية، وميلهم نحو التحصيل العلمي بطرق غير تقليدية، واهتمامهم بكسب المهارات، والقفز على المراحل التعليمية والمهنية من خلال توظيف الإبداع التقني لتوفير الخدمات

(1) https://www.un.org/ar/esa/ahdr/ahdr16.shtml

وتحسين مستوى المعيشة، وهم لا يشكلون ثورة في سوق العمل فحسب، بل يتسع تأثيرهم ليشمل قطاعات التعليم والخدمات، إذ يدفعون باتجاه توظيف التكنولوجيا لتعزيز التواصل الجماعي والتحشيد والتأثير في الجموع بصورة تفوق قدرة مؤسسات الدولة، ولا يؤمنون بالمرجعيات الإيديولوجية الكلاسيكية التي سادت في الحقبة الماضية، بل يعتمدون على منظومات شبكية تم تطويرها في العالم الافتراضي بحثاً عن الاستقلالية والحرية في الاختيار وفي إبداء الرأي وفي اتخاذ القرار.

ولا تخضع هذه الفئة لنمط التراتب الهرمي الذي قامت عليه المجتمعات العربية في القرن العشرين، بل ينتشر تأثيرها أفقياً من خلال «الامتداد الشعبي» (Grassroots) الذي من شأنه قلب هرم السلطة رأساً على عقب، واضعاً القاعدة الأوسع في أعلى تراتبية التأثير والنفوذ.

**٢- جيل ما بعد الألفية (Generation Z)**: وهو الجيل الذي ولد بعد عام ٢٠٠٠، وهو أكبر حجماً من الجيل السابق، حيث يُقدّر تعداده بنحو ١٤٠ مليون نسمة لم يعرفوا منذ ولادتهم سوى الأزمات والكوارث في المنطقة، بما فيها ثورات تونس والجزائر والسودان، وحروب العراق وسوريا واليمن وليبيا واليمن، وهم الأكثر معاناة من الأزمات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية الناتجة عن تلك الحروب، ويصنف الملايين منهم ضمن ضحايا حركة اللجوء الضخمة التي تزامنت مع أحداث «الربيع العربي» (٢٠١١-٢٠٢٠)، حيث بلغت نسبة اللاجئين من المنطقة العربية نحو ٤٠ بالمئة من أصل ٦٠ مليون لاجئ في العالم عام ٢٠١٨، أي نحو ٢٣ مليون لاجئ من العالم العربي،[1] وخاصة في سوريا التي أُرغم نحو ٥,٦ ملايين نسمة على مغادرتها، وانتشر ٦,٦ ملايين نسمة منهم كنازحين داخل البلاد، كما فر الملايين من مواطن الصراع في ليبيا واليمن، وكذلك من العراق التي غادرها نحو من ٤,٤ ملايين شخص في حربي الخليج الأولى والثانية (١٩٩٠ و٢٠٠٣)، وأُرغم ما يُقارب من ٣,٤ ملايين على الهجرة بعد ظهور دولة «داعش» عام ٢٠١٤، فضلاً عن وجود نحو مليوني نازح

(1) Syria Regional Refugee Response," United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), last updated July 31, 2018, https://data2.unhcr.org/en/situations/syria/location/71

داخل البلاد، ويضاف إلى هذه الحصيلة المروعة نحو ٥,٩ مليون لاجئ فلسطيني وفق تقديرات وكالة غوث اللاجئين (أونروا) عام ٢٠١٧.[١]

ومن خلال استشراف سلوك هذا الجيل -الذي دخلت أول دفعة منه الجامعات عام ٢٠١٨- يمكن القول: إنه ينزع إلى كسر القوالب التقليدية في نظرته للتعليم والعمل ونمط الحياة نتيجة توفر الكم الهائل من المعلومات والمصادر التي لم تكن متاحة لأي جيل سابق، وينزع نحو الانفتاح والاهتمام بالمشاكل الإقليمية والدولية مقابل تضاؤل الحس الوطني وضعف الشعور بالانتماء للوطن نتيجة تحمله العبء الأكبر من عمليات التهجير القسري والتطهير العرقي والنزوح واللجوء.

وبناء على تلك المعطيات فإنه من المتوقع أن يفرض هذا الجيل معايير جديدة في احترام الحقوق الأساسية والحريات العامة، وفي تبني مفاهيم السيولة السياسية والاقتصادية بصورة تختلف جذرياً عن المفاهيم التي سادت لدى الأجيال السابقة.

وتشير الدراسات المعاصرة إلى خطورة ضعف مداركنا بهذا الجيل وبالفروق التي تميزه عن جيل «الألفية»، وخاصة فيما يتعلق بنزوع أبنائه للتمرد على المنظومات المجتمعية التقليدية، وطموحهم في التأثير عبر بناء نظم ونماذج مغايرة، فعلى الرغم من هوسهم بالعالم الرقمي، إلا أن هذا الجيل يختلف عن سابقه في الرغبة بالتواصل المباشر بدلاً من التواصل الرقمي.

ويُتوقع أن يشهد العالم العربي متغيرات كبرى لدى استحواذ هذين الجيلين (اللذين يبلغ مجموع تعدادهما نحو ٢٧٥ مليون نسمة أي نحو ٦٥ بالمئة من مجموع سكان العالم العربي) على الحياة العامة، حيث يمكن استشراف معركة أجيال أكثر شراسة في العقد الثالث من تلك التي أججها «الربيع العربي» في العقد الماضي، حيث يمكن أن تشهد المنطقة جولة ثانية من السخط الشعبي الذي سينتج موجة «تسونامي» عاتية يمكن أن تودي بالمنظومة الإقليمية العربية بأسرها، بعد أن أودت الموجة الأولى بمنظومة الحكم الاستبدادي في الجمهوريات العربية.

---

(1)-https://www.unrwa.org/sites/default/files/content/resources/unrwa_in_figures_2017_english.pdf

## تحديات العقد المقبل

تتمثل الظاهرة الأبرز خلال العقد الثالث من القرن الحالي في انتقال البشرية إلى مرحلة «الثورة الرقمية» التي يُتوقع أن تكون أعظم أثراً على البشرية من «الثورة الصناعية» التي شهدها العالم في النصف الثاني من القرن التاسع عشر، وخاصة فيما يتعلق بقطاع المعلومات الذي تضاعف بمعدل ١٠ أضعاف كل عامين على مدار العقود الثلاثة الماضية.

ويُتوقع أن تحدث «الثورة الرقمية» (يطلق عليها كذلك «الثورة التقنية» و«ثورة المعلومات» و«ثورة الاتصالات») متغيرات جذرية في سلوك جيلي «الألفية» و«ما بعد الألفية» مقارنة بالأجيال الماضية، حيث تتحدث المصادر عن تضاعف المعلومات في العصر الرقمي ٢٠٠ مرة منذ عام ١٩٨٢، وذلك بفضل النمو السريع في الإنترنت، وبث التلفزيون على مدار ٢٤ ساعة، والمحتويات التي تُنقل عبر الهواتف النقالة، وطفرة التبادل المعلوماتي من خلال البريد الإلكتروني، والتغريد، ومواقع الشبكات الاجتماعية، والرسائل بشتى الوسائل المكتوبة والمنطوقة والمرئية.

وعلى الرغم من تلك النقلة الهائلة فإن ما تحقق حتى الآن، من حيث تدفق المعلومات والقدرة على تخزينها، ليس إلا جزءاً يسيراً للغاية من عملية الانتقال الكامل إلى «العصر الرقمي»، وخاصة فيما يتعلق بحفظ المعلومات التي يتم تخزين نحو ٩٤ بالمئة منها بشكل رقمي يسمح بتدفق ٢٩٥ «إكسابايت» من المعلومات (٢٩٥ وإلى جانبها عشرون صفراً) أي ما يعادل ٣١٥ ضعف عدد حبات الرمل في الكرة الأرضية.

وستفتح تلك التطورات آفاقاً واسعة في مجالات: مصادر المعلومات المفتوحة (OSINT) ووسائل الإعلام الاجتماعي (SOCMINT)، والاستخبارات الاجتماعية (COMMUNIT)، وتقنيات الجيل الخامس (5G)، وستكون المنظومات الاستخباراتية والأمنية التقليدية الأكثر تضرراً في تلك الحقبة خاصة وأن ممارستها القمعية قد أحدثت فجوة هائلة بين «أمن الدولة» و«أمن المجتمع».

وفي المقابل يُتوقع أن تفتح مصادر «المعلومات المفتوحة» آفاقاً لمرحلة جديدة تقوم على تحديات أمنية غير مسبوقة، حيث تجلب التقنيات المتطورة معها تهديدات بالغة الخطورة في عالم الفضاء الإلكتروني والحروب السيبرانية، إذ تشكل نظم الاختراق والتشويش تهديداً وجودياً للجيوش النظامية، وتُضاعف من مخاطر حيازة واستخدام أسلحة الدمار الشامل من قبل فئات مارقة، فضلاً عن قيام الجماعات الراديكالية بتوظيف التقنيات الرقمية للدعاية والتجنيد وتنفيذ العمليات الإرهابية، وسعي بعضها لتعطيل شبكات التواصل عبر العالم أو التحكم في مسارات الطائرات والسفن والبوارج الحربية، ومحاولات تعطيل الإضاءة بالمدن الكبرى، وحيازة تقنيات الطائرات القتالية دون طيار والتي أصبحت متاحة لمعظم الجماعات المسلحة خارج إطار الدولة.

وفي ظل الازدحام السكاني، وتراجع منظومة القيم والمُثُل، وتضاؤل دور النخب، تتحدث المصادر الاستشرافية عن فقدان الدولة دورها -بالمفهوم القانوني- لتحل محلها دويلات أو مجموعات إثنية تدعمها قوى خارجية، بحيث تسعى كل مجموعة للاستئثار بحصة من الموارد الطبيعية والمنافذ المائية على حساب المجموعات السكانية الأخرى.

ونظراً لضعف الجيوش التقليدية وإفراغ ترساناتها من الأسلحة النوعية خلال مرحلة «الربيع العربي»، تبرز مخاطر جمة على صعيد العلاقات المجتمعية، حيث يُتوقع أن تلجأ الجماعات الإثنية والطائفية المسلحة والشركات الأمنية وقوات المرتزقة، لخوض أنماط جديدة من الصراعات العابرة للحدود يطلق عليها «الحروب اللامتماثلة»،[١] والتي تنتقل بموجبها المعارك من «الحروب بين الدول» إلى «الحروب بين الشعوب» وتقوم على مزيج من: الأسلحة التقليدية، والتكتيكات غير النظامية،

---

(١) الحرب اللامتماثلة (Asymmetric Warfare) هي حرب تحددها التباينات الكبيرة بين المقاتلين في القوة العسكرية وفي طريقة تنظيم القوة وتوظيفها، ومنها: حروب العصابات، وحروب التحرير، وحركات التمرد، والعمليات الإرهابية، وغيرها من أنماط الحروب التي تقوم فيها قوات صغيرة ومتنقلة، ودون زي عسكري بمهاجمة تشكيلات عسكرية أكبر حجماً، وتستخدم فيها أسلحة خفيفة ومتوسطة، ويلجأ فيها المقاتلون إلى أنماط: التفخيخ، وزراعة الألغام، والكمائن، والعمليات الانتحارية، والاغتيالات، وغيرها من الإستراتيجيات التي لا تقوم بالضرورة على المواجهة المباشرة بين جيشين نظاميين.

والممارسات الإرهابية، والسلوكيات الإجرامية للمجموعات المسلحة خارج إطار الدول.

ويُتوقع أن تعزز حالة التراجع القُطري في الدول العربية وضعف السلطة المركزية فيها ظاهرة تعاظم الإمبراطوريات المالية واتساع نفوذها، مكتسحة الاقتصاديات المحلية (Local Markets) التي يُتوقع أن تشهد نكوصاً وتراجعاً أمام تغول الشركات الغربية الكبرى.

وفي ظل تلك التحولات التي لم تعرف المنطقة العربية لها مثيلاً في تاريخها المدون، لا تبدو الجماعات السياسية وأحزاب المعارضة أوفر حظاً من حكومات الجمهوريات المتهاوية، حيث ظهرت أغلب تلك الجماعات في النصف الأول من القرن الماضي، وأخذت بنيتها الفكرية والتنظيمية قوالب جامدة خلال النصف الثاني منه، وتعجز اليوم عن اللحاق بركب التطور والتسلح بمصادر القوة أو أدوات الممارسة الفاعلة، في حين تنخر الانشقاقات والانقسامات كياناتها التي يبدو أنها ستؤول إلى مصير السلطات السياسية التي دأبت على معارضتها، خاصة وأن قيادات تلك الجماعات تنتمي إلى جيل سابق يجد صعوبة في التأقلم مع مقتضيات المرحلة ومع تبعاتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

ونظراً لعمق التحولات فإن المرحلة التي تمر بها المنطقة العربية تجعل أدوات القياس التقليدية غير فاعلة، في حين تخفق النظريات الكلاسيكية، وعلى رأسها نظريات «العودة التاريخية»، في تقديم قراءة دقيقة لملامح المرحلة المقبلة، وذلك نظراً لفرادة النموذج المقبل من حيث الزيادة العددية والتطور النوعي والظروف الجيوسياسية، ما يؤكد على ضرورة استحداث آليات جديدة للقياس والتحليل والاستنتاج، وخاصة في مجالات تحديد مصير الهوية الوطنية في مرحلة ما بعد الدولة القومية، ومآلات الانزياحات السكانية الكبرى الناتجة عن الهجرة واللجوء والنزوح، وتغير أنماط العلاقات المجتمعية، وندرة الموارد بالنسبة لعدد السكان، وغيرها من العوامل التي تتناولها الفصول المقبلة بتفصيل أكبر.

# (٢)
# التحرر من القيود

## كاتبان يحكيان قصة مدينتين

بعد خمسة عشر عاماً من البحث المتواصل نشر الكاتبان دارين آسيموغلو وجيمس روبنسون، كتابهما «لماذا تفشل الأمم»،[1] والذي حاولا فيه الإجابة على أسئلة من قبيل:

- لماذا يتفاوت دخل الشعوب من دول إلى أخرى؟
- ما هي القيود التي تمنع الدول الفقيرة من أن تتحول إلى دول غنية ومتطورة؟
- هل ظاهرة الفقر في الكثير من دول أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية غير قابلة للتغيير؟
- ما هي مقومات الانتقال من الفقر إلى الرخاء؟
- كيف يمكن أن تنتشر الرفاهية في العالم؟

وتوصلا إلى نتيجة مفادها أن الدول الفقيرة لا تعاني من الفقر نتيجة لموقعها الجغرافي أو قلة مواردها، وإنما بسبب الفساد السياسي والضعف المؤسسي وما لهما من دور في ترسيخ الفقر، معتبرين أن الرفاهية ترتبط بمؤسسات الدولة وبنظام الحكم وبقدرة الشعوب على اختيار ومحاسبة النخب الحاكمة.

ولاستبعاد فرضية تأثير عوامل الجغرافيا في مستوى الرفاهية، استهل المؤلفان كتابهما بقصة مدينة «نوغاليس» التي تنقسم إلى قسمين، إحداهما في الشمال يتبع لولاية أريزونا ويقع ضمن حدود الولايات المتحدة الأمريكية، ويقع الآخر القسم

(1) Daren Acemoglu and James A. Robinson (2012) **Why Nations Fail**, Profile Books Ltd, London.
نشرت نسخة مترجمة من الكتاب بعنوان: «لماذا تفشل الأمم، فلسفة السلطة والازدهار والفقر» (٢٠١٥)، ترجمة بدران حامد، الدار الدولية للاستثمار الثقافية بالقاهرة.

الجنوبي ضمن حدود دولة المكسيك، حيث يرصد الكاتبان الاختلاف الكبير في معدلات الدخل بين الشمال والجنوب، والتفاوت الكبير في الخدمات التي يحصل عليها السكان من رعاية صحية وتعليم ومياه نظيفة وشبكة كهرباء.

ويتساءل بعد ذلك الكاتبان: «كيف يمكن لهذين النصفين بنفس المدينة أن يكونا مختلفين إلى هذه الدرجة؟ فليس هناك اختلاف في الموقع ولا المناخ، أو حتى في الأمراض المنتشرة والمعروفة في المنطقة، ولكن ربما هناك اختلاف بين السكان الذين يقطنون في هاتين المدينتين، فقد يكون سكان نوغاليس في أريزونا، أحفاد المهاجرين الذين أتوا من أوروبا، في حين أن سكان الجزء الواقع في المكسيك ينحدرون من قبيلة الأزتيك، لا ليس الأمر كذلك، إن خلفيات السكان متشابهة تماماً».

ولتفسير أسباب التفاوت بين الجزء الشمالي من مدينة «نوغاليس» والجزء الجنوبي يركز المؤلفان على طبيعة المؤسسات التابعة للدولتين (أمريكا والمكسيك) خلال الحقبة الاستعمارية، ودورها في تطور المجتمع بعد ذلك، فبينما عملت الإمبراطورية الإسبانية على استنزاف موارد دول جنوب القارة الأمريكية، وتكريس مؤسسات «استحواذية» تهيمن على ثروات المجتمع، منحت السلطة في الولايات المتحدة أراض شاسعة للمستوطنين لتنميتها واستصلاحها، وترتب على ذلك مشاركة المواطنين في الثروة وإنشاء مؤسسات تحترم قيم الحرية والعدالة الاجتماعية وسيادة القانون.

وعلى الرغم من تحرر معظم دول أمريكا اللاتينية من الاستعمار، إلا أنها لا تزال تعاني من سطوة المؤسسات «الاستحواذية» التي تحقق مصالح شرائح صغيرة من المجتمع، وتسعى لبسط نفوذها على السياسة والاقتصاد، وتنتشر هذه المؤسسات في العديد من دول العالم، ممثلة في: الحزب الواحد، أو السلطة العسكرية، أو الطبقة المهيمنة.

ومن خلال استحضار تجارب العديد من الدول عبر التاريخ، يستنتج المؤلفان أن الاستبداد هو السبب الرئيس في تراكم الثروات لدى النخب الحاكمة والتي تسعى للمحافظة على سلطتها.

وثمة إجابة مثيرة للاهتمام فيما يتعلق بالفارق بين قسمي مدينة «نوغاليس»، تتمثل في قياس مستوى استجابة السكان للسلطة، فبينما رضخ سكان أمريكا الجنوبية للإسبان وقبلوا بالعمل لصالح النخبة المستوطنة، أبدى سكان أمريكا الشمالية مقاومة شرسة ورفضوا العمل كعبيد في خدمة القادمين الجدد، ما دفع بالسلطة لتقديم حوافز اقتصادية لهم، ونتج عن ذلك نشوء نمط مختلف من العلاقة بين الحاكم والمحكوم، يقوم على تقليص نفوذ السلطة السياسية وتعزيز الحوافز الاقتصادية، بخلاف سكان المكسيك، وغيرهم من الشعوب التي قبلت بالخضوع لسلطات استغلالية تمتنع عن حماية حقوق الملكية، وتوفير الخدمات العامة، وتفشل في منع الفساد والسرقة والاحتيال.

ويمكن تلخيص تجربة الأعوام الخمسة عشر التي قضاها المؤلفان للإجابة على الأسئلة المتعلقة بتباين مستويات الرفاهية بين الشعوب في جملة مقتضبة هي: «النظام السياسي الناتج عن العلاقة بين الحاكم والمحكوم»، وهي الظاهرة التي تحدث عنها القرآن الكريم في ثلاث كلمات أوجزت نمط العلاقة بين فرعون وقومه في سورة الزخرف: {فاستخف قومه فأطاعوه} (آية ٥٤)، إذ لا يقتصر «الاستخفاف» على مجرد شعور يُكنه الحاكم إزاء شعبه، بل يمتد ليشمل تأسيس نظام سياسي يقوم على استخفاف الشعب من خلال فرض سياسات التميز والتبعية والاستعباد، ولضمان سير ذلك النظام يشترط أن يحظى بقبول الشعب الذي يعاني من أزمة القابلية للاستعباد.

وفي المنظومات الاستبدادية المعاصرة، تعاني الشعوب العربية من قيود مستحكمة تمنعها من المشاركة في العمل السياسي، والمساهمة الإيجابية في صنع القرار.

ولا شك في أن غياب البنى التشريعية والمؤسسات الناظمة للمشاركة الشعبية، ولجوء السلطات السياسية إلى القمع قد رسخ تلك الظاهرة التي شكلت لدى الشعوب العربية عُقَداً نفسية تحولت مع مرور الزمن إلى مفاهيم تحظى بالقبول على الصعد الفردية أو الجماعية، يجرجرها أبناء المجتمع جيلاً بعد جيل، دون إدراك خطورتها، وخاصة في مجالات:

١- تقديس الحاكم ورفعه فوق مستوى النقد.

٢- التعامل مع السلطة الحاكمة بمفهوم الأبوية.

٣- ازدراء أية ممارسة سياسية خارج إطار السلطة الحاكمة.

٤- الشعور المزمن بالنقص إزاء الشعوب المتقدمة التي يمارس أفرادها حقهم في الترشح والتصويت.

٥- اضمحلال الحس القومي نتيجة اختزال الهوية الوطنية في الولاء للحاكم.

٦- العزوف عن الإنتاج العلمي والفكري، وتقمص هويات الدول التي يتاح لشعوبها مجال التميز والإبداع.

ويمكن تحديد أبرز العوامل التي تقيد ممارسة الشباب العربي للعمل السياسي في ثلاثة أنماط، هي:

## أولاً: القيود النفسية

تشكل الصورة السلبية للنخب السياسية القيد الأكبر الذي يكبل الشباب العربي ويمنعه من المشاركة في الشأن العام، إذ إن كلمة «سياسي» تستخدم في الأحاديث العامة كرديف لصفات مشينة كالكذب والمناورة والانتهازية وفقدان المبادئ.

وإذا استخدمت الكلمة نفسها على صيغة الجمع (سياسيين) فغالباً ما يقصد بها تلك الفئة من المسؤولين وأبنائهم وذويهم من الفاسدين والمرتشين الذين يستحوذون على ثروات البلاد ويسيئون استخدام السلطة، أو أعضاء المجالس المعينة الذين يتم التندر بخطاباتهم والتعريض بالأدوار السلبية التي يقومون بها لتزيين الحكم الاستبدادي.

أما في الجمهوريات العربية الأكثر دموية، فالسياسيون هم ضحايا أجهزة الاستخبارات، الذين تظهر صورهم بين الفترة والأخرى في أجهزة الإعلام المرئية والمقروءة، مقرونة باعترافات «خطيرة» كالتورط في جرائم «الخيانة العظمى» و«التآمر ضد الوطن»، و«تلقي الأموال من الخارج»، وما إلى ذلك من تهم تنتهي بأحكام قاسية تجعلهم عبرة لمن تسول له نفسه الانخراط في الشأن العام.

وعلى الرغم من الانفتاح الذي شهدته المجتمعات العربية في العقد الماضي، إلا أن مجالات العمل السياسي لا تزال محفوفة بمخاطر جمة، تعززها فلول السلطة الاستبدادية التي تشن عمليات تشويه وملاحقات دولية، وتحصر تنفيذ البرامج الإصلاحية في شخص الحاكم والفئة الضيقة المحيطة به.

ويشكل الضخ الإعلامي السلبي، مقروناً بالصورة الذهنية المشوهة عن العاملين في الشأن السياسي، قيوداً نفسية تمنع الشباب من خوض غمار العمل السياسي الذي يصبح المرء فيها مداناً بشتى التهم، وغير قادر -في حال ممارستها- على التحصيل العلمي أو المهني أو تحقيق حياة كريمة.

وينتج عن تلك العدائية الممنهجة، استحكام العوائق الذهنية كالخوف من الفشل وتكرار التجارب السلبية، والإحساس بتأنيب الضمير، والشعور بالذنب، واحتقار الذات، والإحباط، والعجز، والشك في قدرة الفرد أو المجموعة على صنع التغيير، ما يدفع بالشباب للابتعاد عن تلك المجالات والسعي إلى تحقيق الذات عبر مجالات أخرى كالرياضة والفن وغيرها من المجالات الأقل خطراً.

إلا أن الحراك الشعبي في مرحلة الربيع العربي قد أثبت أن ظاهرة «العزوف» لا تقل خطورة على الفئات المتحكمة من «الانخراط» الشعبي في المجال العام، حيث قيدت حالة التهميش المزمنة فرص تطوير مؤسسات الإدارة والحكم، ومنعت فرص البحث عن نماذج أكثر فاعلية لمعالجة المشكلات التي يعاني منها المجتمع، وفرضت الاقتصار على النموذج الأوحد المقرون بهالة إعلامية من الأناشيد «الوطنية» وعبارات التزلف للحاكم، وتعداد إنجازاته، ما أدى إلى السقوط المدوي والسريع للمنظومة الاستبدادية العربية خلال الفترة ٢٠١١-٢٠٢٠.

وبالإضافة إلى دفعهم نحو العنف، تُفضي تلك القيود النفسية إلى تعطيل ملكات: التصور، والإبداع، والاجتهاد، والافتراض، والبحث، والتقصي عند الشباب العربي، وتمنعهم من محاولة البحث في سبل تحقيق التطور النظمي والمؤسسي، مقابل إشغالهم بهموم الحياة، والبحث عن فرص العمل، فلا يحاول الشباب خوض غمار

التفكير والطموح السياسي، بل يقبلون بالمرتبة الدونية بين الأمم، ويكتفون بعبارات التحسر أو التندر بالفوارق بينهم وبين الشعوب المتقدمة.

ومن المؤسف القول، إن معظم النخب العربية المعاصرة قد مارست دوراً رديفاً في إضعاف المشاركة الشعبية، وذلك من خلال عجزها عن القيام بالدور الذي قامت به النخب الإصلاحية مطلع القرن العشرين في مقاومة الاستعمار وفتح قنوات العمل الوطني والتطوير النظمي، وفشلها في مواكبة الحراك الشعبي، وتطامن قاماتها التاريخية أمام دعاوى الفئوية والمناطقية وعصبويات ما دون الدولة.

## ثانياً: الموروث التاريخي

ثمة فجوة واسعة في الموروث التاريخي العربي بين النظريات السياسية المتقدمة التي بلغت أوجها في العصور الذهبية للحضارة الإسلامية وبين التطبيقات المعاصرة.

فقد تراجع العرب في مجال تطوير النظم والبناء المؤسسي، وذلك نتيجة خضوعهم لهيمنة أمم أخرى بسطت سيطرتها في البلدان العربية، بما في ذلك الفرس والمماليك والعثمانيون الذين حكموا قروناً طويلة وأسسوا نظم حكم خاصة بهم في مصر والشام والعراق والحجاز واليمن والمغرب العربي.

ففي الفترة الممتدة ما بين ١٢٥٠-١٥١٧م (٦٤٨-٩٢٣هـ)، سيطر الأيوبيون في مصر والشام، وأعقبهم المماليك من فئة «الرقيق الأبيض» كالترك والمغول والشركس وغيرهم من الأعراق، مقابل استبعاد العنصر العربي لحقبة امتدت نحو ثلاثة قرون، حيث كان سلاطين المماليك يعززون نفوذهم من خلال الاستكثار من العبيد وتعيينهم في المناصب العليا في الدولة.

وسار العثمانيون (١٥١٧-١٩١٨م) على سيرة سابقيهم في تفضيل العنصرين التركي والمملوكي، وتعيينهم في مناصب الإدارة والحكم، فكانت المناصب الإدارية وقيادة الفرق العسكرية تذهب للمماليك الذين اعتمد عليهم العثمانيون في حكم مصر والشام والحجاز، والتي تحولت أراضيها الزراعية إلى إقطاعيات للمماليك.

وأدى ضعف الدولة العثمانية إلى خضوع مصر والسودان واليمن والعراق وفلسطين للاستعمار البريطاني، وخضوع المغرب والعربي وبلاد الشام للاستعمار-الانتداب الفرنسي، ما عزز تهميش العنصر العربي، حيث أسس البريطانيون أجهزة إدارة يترأسها مسؤولون بريطانيون، وأسست السلطة الفرنسية نظام حكم يرأسه مندوب سام فرنسي يشرف على جهاز من حوالي ثلاث مئة وخمسين مسؤولاً فرنسياً في الشام، يدعمهم ألف ضابط فرنسي في «جيش الشرق»، ونحو ثلاثة آلاف موظف فرنسي يعملون في مجالات التجارة والتعليم.[١]

وعلى الرغم من حصول الدول العربية على استقلالها في النصف الثاني من القرن العشرين، إلا أن تجارب الحكم المدني باءت بالفشل نتيجة ضعف التجربة وهشاشة البنى المؤسسية، وتسلط العسكر الذين سرعان ما استحوذوا على الحكم من خلال سلسلة انقلابات شملت سائر الجمهوريات العربية، وأسسوا نُظُماً استبدادية تقوم على حكم الحزب الواحد.

وكان لتهميش العنصر العربي وتقييد حريته في مباشرة مؤسسات الإدارة والحكم أثرٌ سلبي على التطور السياسي للمنطقة العربية خلال القرون السبعة الماضية، ففي حين نَعِم الأتراك والفرس وغيرهم من الأعراق بنظم انتخابية وبتجارب متقدمة في الحكم خلال القرن العشرين، رزح العرب لنير الحكومات الانقلابية التي رسخت حكم الفرد وقمعت سائر المحاولات الشعبية للمشاركة في العمل السياسي.

وأدت الحقبة الاستعمارية ومن ثم الاستبدادية إلى إضعاف أجهزة الدولة وتضييق دائرة النخب الحاكمة، وتعزيز قبضة المؤسسات الأمنية، وتجريم العمل السياسي خارج الإطار الضيق الذي يتواءم مع ترسيخ السيطرة على السلطة ويعزز احتكار مقدرات البلاد.

وبالإضافة إلى هشاشة الحكم وضعف مؤسسات الدولة، عانت البلدان العربية من ضعف النخب السياسية التي ألجأها القمع إلى الهجرة أو العمل السري، أو مجاراة

(1) Yapp, M (1996) **The Near East Since the First World War**, Routledge, London. p. 87.

الحكم الاستبدادي، وما إلى ذلك من الظروف القهرية التي أضعفت فرص المشاركة الشعبية.

## ثالثاً: البيئة الطاردة

تتسم بيئة العمل السياسي في الجمهوريات العربية بالعدائية، حيث يحتكر «الحزب الحاكم» لنفسه حق الممارسة السياسية، ويحصر المنافع والسلطات بيد فئة ضيقة من أتباعه، ويحارب مفاهيم التداول والتعددية، وذلك من خلال:

- إصدار القوانين التي تضيّق عمل الأحزاب الأخرى وتمنعها من القيام بأية أنشطة اجتماعية.

- الحد من قدرة الأفراد على تكوين الأحزاب ومن قدرتهم على ممارسة أنشطة سيا سية.

- اشتراط الحصول على موافقات أمنية للقيام بأي عمل عام.

- صياغة قوانين خاصة بالانتخابات تضمن فشل المناوئين وتقسم الدوائر الانتخابية بصورة تضمن هيمنة الحكم على السلطات التنفيذية والتشريعية والقضائية.

- فرض السيطرة على الإعلام والعمل الأهلي والنقابي والفني، ومنع الناشطين خارج مظلة السلطة من الوصول إلى مؤسسات الإعلام الرسمية.

- اتخاذ الإجراءات القمعية الكفيلة بإبعاد الشباب عن العمل العام وإضعاف التنظيمات الشبابية.

- إسناد كل ما يتعلق بالعمل العام لأجهزة أمن الدولة ومنحها صلاحيات كاملة للتنكيل بالناشطين والفاعلين.

- تسخير أجهزة الإعلام الرسمية لتشويه صورة الناشطين خارج مظلة الحكم الاستبدادي.

- توظيف المؤسسات الدينية الرسمية ورجال الدين الموالين لإصدار فتاوى تحريم العمل السياسي كالتجمع والتجمهر وتشكيل الأحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني، ودفعهم لإصدار فتاوى تبيح التنكيل بالمعارضين والناشطين، بل وقتلهم: «إن رأى ولي الأمر أن ذلك النشاط يعرض الدولة للخطر».

ونتج عن تلك الإجراءات، إفراغ الساحة السياسية من أية بدائل مدنية للسلطة العسكرية، والتعامل مع وجهات النظر المخالفة بمفاهيم «الخيانة» و«التآمر»، وعرقلة شتى محاولات إصلاح مؤسسات الإدارة والحكم، كما أسهمت البيئة القهرية التي فرضتها السلطات الاستبدادية في إفقار الدول العربية من النخب المثقفة ومن المفكرين، وغيبت الأطروحات التجديدية لتبني وتطوير أدوات الممارسة السياسية، ما دفع بشريحة من الشباب العربي نحو التطرف والغلو وتشكيل جماعات «سرية» تمارس الإرهاب والعنف السياسي، فيما توجهت شريحة أخرى نحو الخارج أملاً في الحصول على الدعم السخي الذي قدمته منظمات «دعم الديمقراطية» الغربية، مقابل تقديم تنازلات كبيرة في مجالات العولمة وتعزيز الهيمنة السياسية والاقتصادية للجهات الداعمة.

وعلى الرغم من تباين الاتجاهات، إلا أن السمة المشتركة لدى جميع تلك الفئات تمثلت في غياب المشروع الوطني، وعدم التوافق على نماذج للحكم الرشيد، والعجز عن حماية مؤسسات الحكم وصون الهوية الوطنية التي كانت الخاسر الأكبر في ذلك المعترك.

## كيف نحطم القيود؟

في استبيان وزعته إحدى المؤسسات الغربية الرائدة، طُلب من ألف شابة وشاب من أبناء الألفية أن يختاروا الاسم الذي يناسب جيلهم، فاختارت الغالبية العظمى منهم اسم: «المؤسسون» (founders).[١]

(1) http://www.mtv.com/news/2680317/generation-z-the-founders/

ولذلك الخيار دلالة كبيرة، إذ إنها تؤكد تمتع الأجيال الشابة بقدر أكبر من الثقة في أنفسهم، وفي قدرتهم على تأسيس نظم سياسية واجتماعية واقتصادية تتواءم مع التحولات التي لم تعرف البشرية لها مثيلاً في التاريخ.

وتتطلب عملية التغلب على العوائق الذهنية والموروثات التاريخية السلبية اتخاذ خطوات جماعية على صعيد الوعي المجتمعي، وخاصة فيما يتعلق بقبول الأخطاء دون مكابرة أو تبرير، والبحث عن وسائل علمية وتطبيقية لتصحيحها، وهي مسألة تقوم على أساس إثراء الثقافة العربية بمفاهيم: النقد البنّاء، والمناقشة الحرة، والقبول بالرأي المخالف، والاعتراف بالتنوع، واحترام التعددية.

ووفقاً للمتخصصين في علم الاجتماع السياسي فإن أول مراحل التغلب على المعوقات الذهنية هي «تحديد الهدف» على الصعيد الشخصي والمجتمعي، ويقتضي ذلك وضع مبادئ عامة تتواءم مع البيئة السياسية ومع القواسم المشتركة بين أبناء المجتمع.

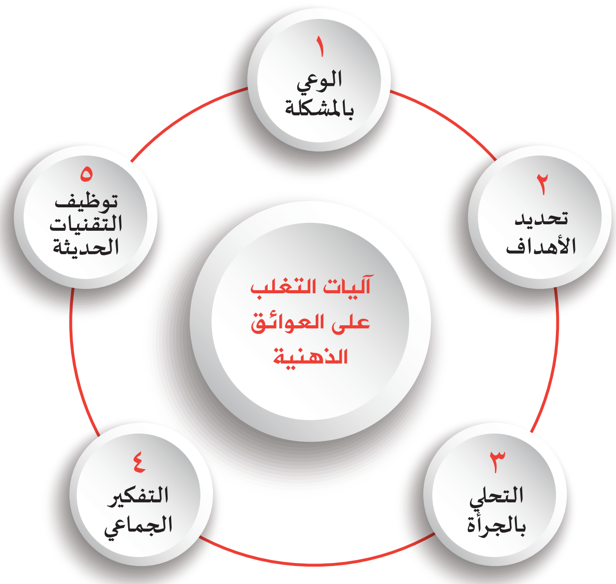
ولعل العائق الأكبر الذي يحول دون تحويل «الربيع العربي» إلى حراك إيجابي بنّاء هو الاختلاف الواقع بين الفئات المجتمعية حول تعريف الحكم البديل، وتحديد الأهداف التي يمكن أن تحظى بالإجماع الشعبي.

كما تتطلب عملية تحطيم القيود الذهنية التحلي بالجرأة لمخالفة النخب التقليدية، ومواجهة الأفكار التي تصنفها السلطات السياسية ضمن دائرة المحظورات، والتي تقوم على مفهوم «إما نحن أو الفوضى»، إذ يتعين مناقشة المسلَّمات السياسية التي سادت لمدة تزيد عن مئة عام في حقبتي الاستعمار والاستبداد، والانطلاق من أن تكرار النموذج التقليدي، هو تكرير للنتائج التي ثبت فشلها، وعائق يحول دون الإتيان بأفكار جديدة.

ولا يمكن أن تنبثق عملية الإصلاح المجتمعي من خلال مغامرات إيديولوجية غير ناضجة، أو من أفكار تقدمها النخب للجماهير، بل تتطلب عملية تفاعلية وحوارات

شاملة لجميع فئات المجتمع عبر المنتديات الحوارية ووسائل الإعلام، بهدف إنضاج الأفكار وإتاحة مجال تقبلها من قبل شتى فئات المجتمع.

ولا شك في أن «الثورة الرقمية» تتيح مجالاً كبيراً للخروج من المعترك السلبي التقليدي وتحطيم العوائق الذهنية، خاصة وأنها تقدم للأجيال الجديدة أدوات لم تكن متاحة لأي جيل مضى، مع ضرورة ترشيد تلك الأدوات واستخدامها فيما يتوافق مع عملية التأسيس لمفاهيم الحكم الرشيد، ويعزز المشاركة الإيجابية والانخراط في عملية إعادة بناء النظم السياسية وتحقيق الصالح العام.




**شكل (١): آليات التغلب على العوائق الذهنية.**

ومن خلال استقراء أبرز ملامح الجيل الجديد تم تحديد جملة من المواصفات التي يتحلى بها جيل ما بعد الألفية، والتي تساعد على تحطيم القيود التقليدية، ومن أبرزها:

١- **التشكيك** في المسلمات المجتمعية، ومساءلة جميع المعطيات قبل القبول بها.

٢- **التمرد** على المنظومة السياسية التقليدية، والرغبة في تغييرها وإنشاء نظم سياسية بديلة.

٣- **الاستعداد للمجازفة** في سبيل تحقيق الأهداف، وذلك مقابل ركون الأجيال الماضية إلى إيثار السلامة.

٤- **التواصل** المكثف وتوظيف التقنيات الرقمية والتفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعية على مدار الساعة.

٥- **الانفتاح** نحو الأفكار الجديدة وتقبل الثقافات الأخرى، والرغبة في الاستفادة من تجارب الأمم المتقدمة.

٦- **الجرأة** في مناقشة المواضيع التي كانت تعتبر من المحظورات بالنسبة للأجيال الماضية.

٧- **الوعي** المتمثل في زيادة نسب التعليم، وما توفره ثورة الاتصالات في مجال «المصدر المفتوح للمعلومات».

إلا أن عملية تأسيس الحكم الرشيد لا تقوم فقط على تلك المواصفات، بل تتطلب جهوداً رديفة في مجال التطوير النظمي والمؤسسي، ووضع الأسس الفكرية للدولة البديلة، وفتح قنوات المشاركة الشبابية السلمية في مختلف مجالات الشأن العام والإسهام فيه، وهي النقاط التي سيتم تفصيلها في مباحث مقبلة.




**شكل (٢): مواصفات جيل الألفية.**

# (٣)
# التمسك بالهوية

## أثر المعتقدات الدينية في القرار السياسي

عندما عبر البحار البرتغالي فاسكو دي غاما منطقة «رأس العواصف» جنوب أفريقيا عام ١٤٩٨، أرسل إلى ملك البرتغال مانويل الثاني (١٤٩٥-١٥٢١) يخبره باكتشاف طريق بحري إلى الهند يُغني أوروبا عن سلوك الطريق البرية المارة بالعالم الإسلامي، فاحتفى مانويل بذلك الكشف، وأطلق على تلك البقعة اسم «رأس الرجاء الصالح» (Cape of Good Hope)، وكتب إلى البابا يوليوس الثاني يخبره بتفاصيل رجائه «الصالح» والمتمثل في: غلق مضيق باب المندب والبحر الأحمر والخليج العربي في وجه الملاحة العربية لخنق العالم الإسلامي اقتصادياً، وأكد مانويل للبابا أنه أوعز برسم الصليب على أشرعة سفن البرتغالية وملابس بحارتها ومصاحبة رجال الدين للحملات البرتغالية.

ومنذ السنوات الأولى للقرن السادس عشر، مارس البرتغاليون وحشية صليبية بلغت ذروتها في حملة أفونسو دلبوكيرك عام ١٥٠٧، حيث كان يفتخر بقتل المسلمين والتنكيل بهم، مؤكداً في مذكراته أنه يهدف في حملته إلى تحقيق أمرين رئيسين: «أحدهما: تحويل مجرى النيل إلى البحر الأحمر لمنع وصول الماء إلى مصر ليجعل أرض السلطان التركي خراباً، والمشروع الثاني هو أن ينقل من مكة المكرمة عظام الكريه مافوما،[١] وذر رمادها علناً حتى يخضع أصحاب هذا المذهب الغبي البغيض».[٢]

وعندما سقط ميناء قلهات العماني (أغسطس ١٥٠٧)، لم يكتفِ دلبوكيرك بحرق المدينة وهدم مسجدها الكبير، بل أمر جنوده بتعقب المسلمين الفارين: «فأعملوا

---

(١) يقصد بذلك قبر الرسول محمد صلى الله عليه وآله وسلم، وفي ذلك دليل على الحقد الصليبي المزوج بالجهل أن قبر الرسول عليه الصلاة والسلام موجود في المدينة وليس في مكة.

(٢) عبد الرحمن عبد الله الشيخ، ترجمة (٢٠٠٠)، **السجل الكامل لأعمال أفونسو دلبوكيرك**، المجمع الثقافي، أبو ظبي. ١/٦٠.

السيف في رقابهم رجالاً ونساء وأطفالاً وهم في طريقهم هاربين إلى المناطق الداخلية»، ثم صعد دلبوكيرك إلى التل ووجد فيه بعض المسلمين: «فأعمل فيهم السيف جميعاً، وبقي فوق التل حتى الغروب ليرتل دعوات المساء» (!).

وفي أعقاب المجزرة التي ارتكبها جنوده بحق آلاف العرب في جزيرة قشم بالخليج العربي، دخل دلبوكيرك الساحة الرئيسة للمدينة: «ورأى كم هي كثيرة دماء المسلمين، وكم هي كثيرة جثثهم، فرفع صوته مادحاً القباطنة وكل الرجال الآخرين، مؤكداً أنه إذا استطاع سيده ملك البرتغال أن يرى قتلاهم من هذه الشرفات لكان من المؤكد أن يكافئهم ... ثم أمر مجموعة من الجنود بركوب الخيل لاستكشاف المنطقة، وأن لا يرحموا أي شخص يقابلونه، فنفذوا الأمر وقتلوا مسلمين كثيرين كما قتلوا نساء وأطفالاً وجمعوا كل الماشية التي وجدوها».(١)

ويسهب حفيد أفونسو دلبوكيرك في كتابه المكون من أربعة أجزاء في وصف انبعاث الروح الصليبية بالتزامن مع التوسع المسيحي في الأندلس وطرد المسلمين منها فيما أطلق عليه مسمى: «حركة الاسترداد» والتي أسبغت الكنيسة الكاثوليكية رعايتها الروحية عليها.

ليس الهدف من سوق تلك القصص نبش مادة التاريخ لإثبات الروح الصليبية في الحملات التي شنتها القوى الغربية ضد المشرق العربي، بل الهدف منها هو التذكير بالبعد الديني كمكون أساسي لدى قادة الغرب في تعاملهم مع المنطقة العربية.

فعلى الرغم من تراجع دور الكنيسة ونزوع أوروبا إلى العلمانية فيما بعد، إلا أن المحرك الديني بقي يمثل أحد أبرز محركات الصراع العسكري حتى الحقبة المعاصرة، إلى درجة دفعت الرئيس الأمريكي الأسبق جورج بوش (الأب) لاستعارة الاسم البرتغالي الذي أطلقه مانويل الثاني قبل نحو خمس مئة عام (Cape of Good Hope) على الحملة التي شنها في الصومال (ديسمبر ١٩٩٢) باسم «إعادة الأمل» (Restore Hope).

---

(١) عبد الرحمن عبد الله الشيخ، ترجمة (٢٠٠٠)، **السجل الكامل لأعمال أفونسو دلبوكيرك**، ٦٠/١.

وهي المشاعر نفسها التي حملها جنرالات أوروبا مطلع القرن العشرين أثناء عملياتهم العسكرية في المشرق العربي، ففي سعي بريطانيا للسيطرة على القدس، خاطب رئيس الوزراء البريطاني لويد جورج مارشال القوات البريطانية في الشرق الجنرال إدموند ألنبي عام ١٩١٧، قائلاً له: «إن القدس يجب أن تكون هدية الميلاد للأمة البريطانية».

وتحدث طبيب عيون بريطاني صاحب حملة ألنبي عن تأثر قائد القوات البريطانية بتاريخ الحملات الصليبية، حيث استعار منه كتاب «الشرق القديم» لهوغارك ومجلدات من هيرودوتوس وكتباً أخرى في تاريخ الحملات الصليبية، مؤكداً: «لقد كان مقتنعاً بأن التاريخ سوف يكرر نفسه في هذا الشرق غير المتغير، وقال منذ البداية إن المعركة الحاسمة سوف تخاض عند ممر مغيديو»، مستعيراً النبوءة التوراتية في «سفر حزقيال» (٧:٣٩) بالعهد القديم، والذي ينص على أن اليسوع: «سيقود جيشاً من الملائكة لينتصر على أعداء الله».

ووصف طبيب العيون المارشال ألنبي بأنه كان مهووساً بالتاريخ، وأنه كان يقرأ في كل ليلة كتابين، أحدهما الإنجيل، وكان ينظر إلى حملاته العسكرية بشيء من الصليبية الحديثة، مؤكداً أنه استحضر صور الماضي في خياله الإستراتيجي والعسكري، خاصة عندما دخل مدينة القدس (٩ ديسمبر ١٩١٧) من بوابة حيفا ماشياً على قدميه في موكب صاحبه فيه مندوبا إيطاليا وفرنسا ولورنس العرب.[١]

وتزامن ذلك الحدث المشؤوم مع إصدار وزير الخارجية البريطانية آنذاك (آرثر بالفور) وعده بإنشاء وطن قومي لليهود في فلسطين، في حين كان الأمير فيصل بن الحسين مشغولاً بسوق المبررات لدعم القوات البريطانية في سيطرتها على بلاد الشام، منتحلاً هوية علمانية لا ترتبط بالأديان والمعتقدات.

والحقيقية هي أن معظم جنرالات أوروبا الذين انخرطوا في المشرق العربي خلال القرن العشرين، كانوا متمسكين بهويتهم الدينية وبمعتقداتهم الصليبية في حملاتهم

---

(١) سمير عطا الله (١٩٩٥)، **جنرالات الشرق دور العسكريين الأجانب في العالم العربي بين الحربين**، دار الساقي، بيروت، ص ٦٢-٦٣.

العسكرية ضد المشرق العربي، حيث حرصت فرنسا على حصر عملية التجنيد في «جيش الشرق» بالنصارى من الأرمن والموارنة، وكانت عمليات التجنيد تتم تحت إشراف الكنيسة المارونية وبمباركتها، وتحدث العديد من المؤرخين حول ظاهرة بعث الروح الصليبية في نفوس الضباط الفرنسيين الذين كانوا ينظرون إلى دخول البريطانيين، تؤازرهم سرية فرنسية، عاصمة بني أمية عام ١٩١٨ بأنها أول عودة للسيادة المسيحية في مدينة «القديس بطرس».

ولدى احتلال القوات الفرنسية مدينة دمشق في يوليو ١٩٢٠، دخل الجنرال الفرنسي هنري غورو «المدينة المقدسة» في موكب النصر، ولم يتمالك نفسه عندما وقف على قبر صلاح الدين الأيوبي ليصرخ بأعلى صوته: «ها نحن صلاح الدين»، ما دفع ببعض الصحف الفرنسية العلمانية لاستنكار ذلك الحدث، ومن أبرزها صحيفة اللوموند التي انتقدت بعث غورو «الروح الصليبية في القرن العشرين».[١]

وعندما قدم الجنرال ويغان خلفاً لغورو كمفوض سامٍ عام ١٩٢٣، خاطب البطريرك الماروني بقوله: «لقد بدأت مهمتي في هذه اللحظة، عندما نلت البركة من غبطتك»، ويذكر خلفه، موريس ساراي، لحظة دخوله مكتبه في بيروت (١٩٢٤)، قائلاً: «عندما فتحت أدراج مكتبي وجدتها فارغة إلا من نسخة من الإنجيل». كما أكد المفوض الجنرال هنري دانتز (١٩٤٠-١٩٤٢) في إحدى مخاطباته لمسؤوليه: «لقد وصلنا إلى سوريا تحت يافطة ليس من الضروري أن تكون هي الأمثل، وطالما حاولنا أن نحول هذه اليافطة إلى راية، لقد جئنا كحماة للمسيحيين».

والسؤال الذي يطرح نفسه، هل يمكن التغاضي عن الأسس الدينية التي شكلت مكوناً رئيساً في الهوية الغربية خلال الفترة الممتدة ما بين الكشوفات الكبرى في القرن السادس عشر واحتلال المشرق العربي في مطلع القرن العشرين؟

لا شك في أن العامل الخارجي لا يزال يشكل عنصراً مهماً لدى الشباب العربي الباحث عن إجابات تتعلق بسبل تشكيل الهوية السياسية ونماذج بناء الدولة في ظل التطور

---

(١) نجيب الأرمنازي (١٩٧٣)، **سورية من الاحتلال حتى الجلاء**، بيروت، ص.ص ١٩-٢٠، نقلًا عن المسيو بيو، آخر مندوب سام للجمهورية، في كتابه: سنتان في الشرق، ص.ص ٢٨-٢٩.

الذي شهدته الدول الغربية مقابل فشل الحكم الجمهوري العربي، في حين لا يزال العنصر الديني يمثل مكوناً أساسياً من مكونات الهوية الوطنية، مهما علت نبرة العلمانية ودعوة الحكم المدني.

## عندما تتحول النزعات المتطرفة إلى تيارات سياسية

على الرغم من الشوط الكبير الذي قطعته الدول الغربية في التخلص من نير الكنيسة ومن إرثها الاستبدادي الذي فرضته في القرون الوسطى، إلا أن ذلك لا يعني تخلص أوروبا من كامل الإرث الديني، بل بقيت الهوية الدينية ملازمة للهوية السياسية لدى تيار غربي واسع ينتمي إلى مفهوم «الديمقراطية المسيحية»، والتي انبثقت عنها عدة أحزاب أوروبية مثل «الحزب المسيحي الديمقراطي» في ألمانيا، و«الحزب المسيحي الديمقراطي» في السويد، و«حزب الشعب الأوروبي» ذو التوجه الديمقراطي المسيحي الذي يستحوذ على أغلب مقاعد البرلمان الأوروبي منذ عام ٢٠٠٢، ويعتبر أكبر حزب في الاتحاد الأوروبي، حيث يتكون من أكثر من ٧٠ حزب عضو من ٤٠ دولة، وينتمي أغلب رؤساء دول وحكومات الاتحاد الأوروبي إليه، وله ١٣ عضواً في المفوضية الأوروبية.

ويتزامن صعود المسيحية الديمقراطية الأوروبية مطلع الألفية الثالثة مع تنامي البعد الديني في مؤسسات الحكم بالولايات المتحدة الأمريكية ابتداء من عام ٢٠٠٠، إذ شهد الحزب الجمهوري صعود نجم المسيحيين الإنجيليين كقوة سياسية، وممارستهم دوراً حاسماً في إعادة تشكيل وهيكلة السياسة الأميركية، وتشكيلهم القاعدة السياسية للحزب الجمهوري ابتداءً من بوش وحتى الرئيس ترامب.

وكان جورج بوش الابن يقود الصلوات وقراءة الإنجيل قبل انعقاد الاجتماعات الدورية، تشاركه في ذلك رئيسة الأمن القومي كونداليزا رايس (ابنة القس جون ويسلي رايس)، وجون أشكروفت ابن الواعظ الديني والعضو النشط بجماعة دينية معروفة، وأندرو كارد كبير موظفي البيت الأبيض المتزوج من سيدة دين، ووزير التجارة دون إيفانز الذي كان يصاحب بوش في حلقات دراسة الإنجيل بتكساس.

وتحدثت مصادر أمريكية عديدة حول دور المعتقدات الدينية لدى بوش في الحرب على العراق عام ٢٠٠٣، وكذلك في تحالف حزبه مع اليمين الصهيوني، الأمر الذي أكدته وزيرة الخارجية الأمريكية مادلين أولبرايت في كتابها: «الجبروت والجبار» والذي تحدثت فيه عن إيمانها بالله وعن توجيه ذلك الإيمان للسياسة الخارجية الأمريكية عبرها وعبر شخصيات أخرى نافذة، مشيرة إلى أنه: «وجد كل رئيس أمريكي، من جورج واشنطن إلى الرئيس الحالي، أن من المناسب ذكر الله في سياق ما في خطاب حفل التنصيب، وعبّر معظمهم عن الشكر على النعم التي وهبت بها أمريكا، وقاد العديد منهم الأمة في الصلاة في أوقات الأزمات الوطنية، ووجد بعضهم سبباً لبحث طبيعة إيمانهم الديني في المناسبات العامة»، وتحدث الرئيس كالفين كوليدج (١٩٢٣-١٩٢٩) عن مسيحية أمريكا كإثبات على نواياها الحسنة مؤكداً: «إن الفيالق التي نرسلها تحمل الصليب لا السيف سلاحاً» وأعلن أن تنصير الإنسانية هو الغاية الوطنية لبلده.(١)

وبغض النظر عن الصراع الدائر بين التيارات الدينية والعلمانية في الساحة العربية اليوم، يصعب تفادي ما تشكله دول النبوءات من خطر على هوية المنطقة العربية، والتي تنحصر في ثلاثة كيانات رئيسة هي:

١- «إسرائيل» (تأسست عام ١٩٤٨): ترتكز على يهوديتها، وتقوم على أسس نبوءاتية توراتية.

٢- الجمهورية «الإسلامية» الإيرانية (تأسست عام ١٩٧٩): تقوم على عقيدة الانتظار ويرتكز نظام الحكم فيها على ولاية الفقيه الذي ينوب عن «الإمام الغائب».

٣- دولة جنوب السودان (تأسست عام ٢٠١٢): تقوم على نبوءة مسيحية حول بطريرك يبسط نفوذه في الشرق ويحارب أعداء المسيح اسمه «برستور جون» (أو

---

(1) Madeleine Albright (2007) **The Mighty and the Almighty: Reflections on America, God, and World Affairs**, Harper Perennial, New York.

وتوجد نسخة عربية للكتاب بعنوان: «الجبروت والجبار، تأملات في السلطة والدين والشؤون الدولية»، ترجمة عمر الأيوبي، الدار العربية للعلوم، القاهرة ٢٠٠٧.

القديس يوحنا)، حيث بحث المكتشفون الأوروبيون منذ القرن السادس عشر بجد ومثابرة عن هذه المملكة بدعم الكنيسة في روما ومباركتها، وتم إنشاؤها في العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين ككيان إستراتيجي يقع في تخوم الأمن القومي العربي الجنوبي.

ومثلت عملية فصل جنوب السودان عن شماله إحدى حلقات إعادة رسم «خارطة الشرق الأوسط الجديد»، حيث تمت ترتيبات عملية الفصل من خلال تعاون مسؤولين غربيين مع جمعيات مسيحية، وأشرفت كونداليزا رايس على العملية بالتنسيق مع شركة «دين كورب» لتعزيز القدرات العسكرية للجيش الشعبي لتحرير السودان، وشركة «بلاك ووتر» التي حصلت على عقد سخي من نائب الرئيس الأمريكي الأسبق ديك تشيني.

وبالإضافة إلى الدور الذي تقوم به تلك الكيانات الدينية، والتي تقوم بنيتها السياسية اليوم على أساطير غابرة، يمكن تتبع دور النبوءات الدينية في تحريك بعض القوى الغربية لشن عمليات عسكرية في العالم العربي، حيث كشف الصحفي الفرنسي جون كلود موريس، والذي عمل في العراق خلال الفترة ١٩٩٩-٢٠٠٣، أن جورج بوش (الابن) كان يبحث عن «يأجوج ومأجوج» في العراق وفق الرواية التوراتية، واتصل بالرئيس الفرنسي جاك شيراك طالباً منه المشاركة في الحرب القادمة على العراق لتدمير آخر أوكار «يأجوج ومأجوج» المختبئين قرب مدينة بابل العراقية القديمة، مؤكداً له أن الحرب في العراق هي: «حملة إيمانية مباركة يجب القيام بها، وواجب إلهي مقدس أكدت عليه نبوءات التوراة والإنجيل».[١]

وكان جورج بوش يشير إلى ما أورده «سفر التكوين» في العهد القديم، حول قيام «يأجوج ومأجوج» بحشد جيوش جرارة لتدمير إسرائيل ومحوها من الوجود، وعندئذ ستهب قوة عظمى لحماية اليهود، في حرب يريدها الرب، وتقضي على «يأجوج ومأجوج» وجيشهما ليبدأ العالم بعدها حياة جديدة.

(1) Jean-Claude Maurice (2010) **Si vous le répétez, je démentirai**, Plon, Paris.

علماً بأن الطائفة المسيحية التي ينتمي إليها زعماء اليمين الجمهوري في الولايات المتحدة تعتبر الأكثر تطرفاً في تفسير العهد القديم، حيث تتمحور معتقداتهم حول ما يسمى «المنازلة الخرافية الكبرى»، وهي نفسها النبوءة التي تحدث عنها ألنبي لدى سيطرة قواته على بيت المقدس عام ١٩١٧، واستمر الحديث عنه على ألسنة العديد من المسؤولين الغربيين وعلى رأسهم الرئيس الأمريكي الأسبق رونالد ريغان الذي تحدث عن تلك النبوءة نحو خمس مرات خلال فترة حكمه، مؤكداً: «قد نكون من الجيل الذي سيشهد معركة هرمجدون».

## معارك الهوية في مرحلة «الربيع العربي»

تم اختيار العنصر الديني كمقدمة لهذا المبحث باعتبار استحواذه على معظم الجدل الدائر حول الهوية السياسية في مرحلة «الربيع العربي»، والخلاف القائم حول دور الدين في جهود إعادة التشكل السياسي للجمهوريات العربية، علماً بأن الدين يمثل أحد أبرز مكونات الهوية، والتي تشكل بدورها مرتكزاً أساسياً للعمل السياسي على الصعيد الفردي والجماعي.

وتُعرّف الهوية بأنها: «مجموعةٌ من المُميّزات التي يمتلكها الأفراد، وتُساهمُ في جعلهم يُحقّقون صفة التفرّد عن غيرهم، وقد تكون هذه المُميّزات مُشتركة بين جماعةٍ من النّاس سواءً ضمن المجتمع، أو الدّولة»، وتتضمن مجموعة من: القيم الحاكمة، والتراث الجماعي، والثقافة، واللغة، والمعتقد، والتاريخ المشترك، والإطار الجغرافي، والإنجاز الحضاري للأمم.

وفي ظل التحولات الكبرى التي يشهدها العالم العربي تشكل مسألة صيانة الهوية الجامعة تحديات كبيرة على صعيد الهوية تتمثل فيما يلي:

- الهوية الوطنية وعلاقاتها مع مفهومي «الهويات المركبة» و«تعدد الهويات».

- الصراع بين الشعوب والحكومات العربية فيما يتعلق بالهوية المركزية التي فرضها الحكم الاستبدادي، مقابل سعي الأفراد لتحقيق هوياتهم، والمطالبة بتقديرها واحترام خصوصيتها.

- سعي بعض القوى لإعادة صياغة الهوية الوطنية وفق رؤى فئوية لا تمثل سائر أبناء المجتمع.

- مطالبة بعض المجموعات الإثنية والدينية والطائفية بالحكم الذاتي مستفيدين من تراجع مفاهيم الحكم المركزي ومؤسساته.

- العولمة السياسية، التي تدفع بعض الشباب لتقمص هويات بديلة يعتبرون أنها تمثل الرقي والتطور الحضاري في مقابل حالة التخلف التي تعيشها مجتمعاتهم، ونزوعهم للتخلي عن لغاتهم وعاداتهم وتقاليدهم ومعتقداتهم وتقمص هويات مجتمعات أخرى يعتبرونها أكثر تقدماً.

- التعقيدات المجتمعية الناشئة عن الصراعات الدينية-المذهبية، والعنف الطائفي-الإثني خلال الفترة ٢٠١١-٢٠٢٠، وضيق مساحة الحوار المجتمعي حول مكونات الهوية الوطنية في الثقافة العربية.

- تبني بعض مراكز الفكر العالمية وبعض كبار المسؤولين الغربيين مشاريع تدعو إلى تقسيم المجتمعات العربية على أسس طائفية وإثنية، وتدخلهم في صياغة الوثائق التأسيسية للجمهوريات الفاشلة في مرحلة إعادة التشكيل.

- تنامي الأدوار العسكرية للميلشيات الطائفية والإثنية والعابرة للحدود في مرحلة تداعي الجيوش التقليدية، وتفشي ظاهرة «الحروب اللاامتماثلة»، والتي يندلع الصراع فيها بين المجموعات السكانية على أساس الهويات المتصارعة، وقيام بعض القوى الخارجية بتشكيل وتمويل وتسليح مجموعات إثنية- طائفية في المجتمعات العربية.

- اندلاع معارك إيديولوجية بين مختلف الفئات المجتمعية حول إعادة تعريف الوطن وصياغة وثائقه الأساسية في بعض الجمهوريات العربية، تذكيها محاولات استبدال المركزية بنظمٍ «فيدرالية» أو «لامركزية»، وسعي الهويات الفرعية (العشائرية والإثنية والطائفية والمناطقية) لتحقيق المزيد من الخصوصية، فضلاً عن النقاش القائم حول دور الدين في النظم السياسية البديلة.

## تحديات صياغة الهوية الجامعة

تمثل عملية صياغة الهوية الوطنية الجامعة التحدي الأكبر بالنسبة للشباب العربي في العقد المقبل، ومن أبرز القضايا المرتبطة بهذه المعضلة:

١- صيانة الهوية العربية من خلال ركائزها الخمسة: الدين، والوطن، والثقافة، والتاريخ، واللغة، وحمايتها من محاولات التشويه، ومن أساطير الصدام الحضاري، وما ينتج عنهما من تعبئة سلبية وفكر عدائي.

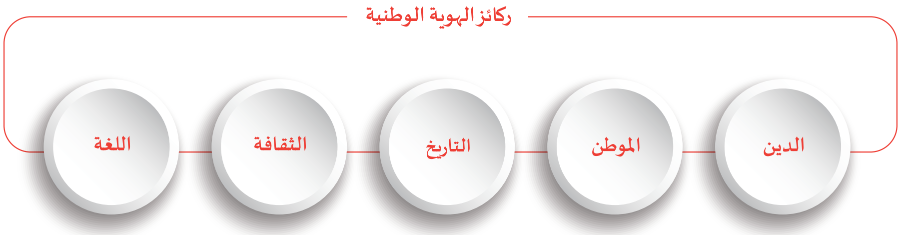
٢- استيعاب الهويات الفرعية ضمن الهوية الجامعة بأنواعها المختلفة، الثقافية والسياسية، وتعزيز الموروث التاريخي المتمثل في حماية الهويات الدينية والإثنية والمذهبية، والتي تمتعت بالأمن في ظل الحضارة الإسلامية.

٣- الانفتاح على الهويات والحضارات والثقافات الأخرى، وتعزيز التواصل والتبادل ونزع فتيل الفكر الراديكالي الذي يبشر به العديد من منظري اليمين الأمريكي المتطرف فيما يتعلق بحتمية الصراع الحضاري مع الإسلام.

٤- مقاومة المخاطر التي تمثلها المعتقدات الأسطورية، وما يمكن أن تتسبب به إساءة فهم النصوص الدينية من إزهاق للأرواح وتشريد للشعوب وتدمير للبنى التحتية عبر العصور، وما يمكن أن ينتج عنها من مخاطر على هوية شعوب المنطقة.

٥- مقاومة النزعات الغربية لتقسيم المنطقة العربية على أسس إثنية وطائفية ودينية تحت ذريعة «حماية الأقليات»، والتصدي للحركات الانفصالية التي ترتكب جرائم التهجير القسري والتطهير العرقي، وتثير الاحتقان الطائفي والمذهبي وتؤجج الحروب الأهلية والنزاعات البينية.

٦- إيجاد آليات ناجعة لتنظيم العلاقة بين الأعراق والطوائف والأديان، وذلك من خلال استحداث مفهوم إدارة التنوع واستيعاب التعددية بمختلف أنماطها.




**شكل (٣): ركائز الهوية القومية**

ولا شك في أن التحديات المرتبطة بتشكيل الهوية السياسية ستمثل التحدي الأكبر للأجيال المقبلة، ولذلك فإنه يجب التعامل معها من خلال صياغة مشروع حضاري يستوعب جميع عناصر المجتمع، ويشكل منظومة سياسية تصون الهويات المتعددة وتحمي أفرادها.

وفي وقفة مراجعة لحركات «الربيع العربي»، يمكن ملاحظة تقوقع أغلب الحركات السياسية في قوالب صلبة لا تتمتع بالمرونة التي تسمح لها بالاستجابة للتحولات، وتقمص بعضها نمطاً من التشكل المنفصم عن الحراك الشعبي واتخاذ مواقف سياسية متشددة تعزز حالة الريبة وتنمي مشاعر العداء تجاه أي فكر معارض، حيث تتصارع في معركة إعادة تشكيل الهوية ثلاث تيارات متباينة:

١- تيار يرتكز على نموذج التحشيد الفئوي القائم على استقطاب الهويات المتعددة في كيانات فيدرالية أو لامركزية، على أسس مجتمعية، ويتشكل في عدة صيغ منها: نظام «الترويكا» المطبق في لبنان، ونمط المحاصصة الطائفية السائد في العراق، والنظم الفيدرالية القائمة على مفهوم الفرز المناطقي، وتوظيف عصبويات ما دون الدولة (عشائرية، طائفية، مناطقية) لإنشاء قوات عسكرية بديلاً عن الجيوش الوطنية.

٢- تيار يعمل على استعادة الهوية الجامعة عبر مفهوم «الدولة - الأمة» (Nation State)، وذلك من خلال التأسيس لهوية فكرية أو إيديولوجية جامعة تقوم على القواسم المشتركة بين غالبية أبناء المجتمع على أسس قومية، إلا أن مثل هذه

المشاريع لم تنجح في الفترة الماضية، إذ إن المشاريع القومية كالمملكة الفيصلية في سوريا (١٩١٨-١٩٢٠)، ومشروع وحدة سوريا مع العراق (١٩٤٩)، والفيدرالية الأردنية-العراقية (١٩٥٨)، والجمهورية العربية المتحدة (١٩٥٨-١٩٦١) وغيرها من المشاريع قد انتهت بالفشل نظراً لارتكازها على الفكر القومي الذي فشل في تطوير مؤسسات حكم حديث.

٣- تيار يحاول معالجة تبعات انهيار المنظومة الجمهورية من خلال استيعاب التحولات الديمغرافية، والانزياحات السكانية الكبرى، وتوظيف «المجتمع الأهلي» (المجتمع النشط غير المنظم وغير المنخرط في صيغ مؤسسية) ومؤسسات «المجتمع المدني» (الذي ينشط من خلال جملة من المؤسسات الأهلية الثقافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية) لتحقيق حوار مجتمعي يفضي إلى صياغة هوية جامعة تستوعب تلك المتغيرات.

وترى بعض الدراسات الاستشرافية أن العنف المصاحب لمرحلة «الربيع العربي» (٢٠١١-٢٠٢٠) سيدفع بالأجيال الشابة لإعادة صياغة هويتها فيما يعزز دور الفرد، ويدفع باتجاه «أنسنة» العمل السياسي، وذلك من خلال تغليب العناصر الإنسانية في تحديد هوية الدولة وعلاقتها بالمجتمع، وذلك من خلال نظريات: «العقد الاجتماعي»، التي ترى أن السلطة في حقيقتها هي عقد بين الدولة والمجتمع.

وتتمثل الصيغة الأمثل لتحديد الهوية السياسية للجمهوريات العربية في جمع القواسم المشتركة لدى مختلف المجموعات السكانية، واستقراء نماذج الدول الشرقية التعددية (cosmopolitan) في مؤسسات الإدارة والحكم، وإضافة مفاهيم «إدارة التنوع» لاستيعاب العناصر الدينية والتاريخية والسياسية والثقافية والإنسانية على حد سواء.

# (٤)
# كسر القوالب الجامدة

## الحنين إلى العبودية!

في شهر فبراير ٢٠١٦، أعلنت وزارة الخزانة الأمريكية، عن قرار طبع صورة الناشطة المناهضة للعبودية، هاريت توبمان (ت ١٩١٣)، على أوراق الدولار الأمريكي من فئة ٢٠ دولاراً، لتصبح أول امرأة تطبع صورتها على الفئات المالية، بعد مرور أكثر من قرن على وفاتها.

وتُعد توبمان من أشهر الناشطات في مجال إلغاء الرق في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث شنت بعد هروبها من العبودية (١٨٤٩) سلسلة حملات أنقذت فيها نحو ٧٠٠ شخص من العبودية، وذلك بمساعدة شبكة من الناشطين في إلغاء الرق، وباستخدام بيوت آمنة وطرق سرية كانت تُعرف بنفق سكة الحديد.

وفي أوائل عام ١٨٥٩، اشترت توبمان قطعة أرضٍ صغيرة في أحد ضواحي مدينة أوبورن (نيويورك)، واتخذت منها ملاذاً آمناً للعبيد المحررين، واستفادت بعد ذلك من قرار لينكولن تحرير العبيد (يناير ١٨٦٣)، وعملت لصالح قوات الاتحاد، حيث قامت برعاية العبيد المحررين حديثاً، وكانت تضمد جراح الجنود في ولاية فرجينيا، واعتُبرت رمزاً أمريكياً في حياتها وبعد وفاتها، حيث نُشر عنها كتابان،[1] واعتبر ضريحها بعد وفاتها ضمن السجل الوطني للأماكن التاريخية في عام ١٩٩٩، وفي عام ٢٠١٣ وقّع الرئيس باراك أوباما على مرسوم لإنشاء المَعلم الوطني لنفق سكة حديد هاريت توبمان في الساحل الشرقي.

وبعيداً عن سجل التكريم الحافل الذي حظيت به والأفلام والكتب التي نشرت حولها، إلا أن المعاناة الأبرز لتوبمان تمثلت في اضطرارها لحمل مسدس في رحلاتها

(١) الكتاب الأول بعنوان: «مشاهد من حياة هاريت توبمان» لسارة هوبكنز برادفورد (١٨٦٩) والثاني نشرته «برادفورد» بعنوان: «هاريت، موسى قومها» عام ١٨٨٦.

وتهديد العبيد المحررين بإطلاق النار عليهم إذا حاولوا العودة إلى أسيادهم، ففي رحلة لها مع مجموعة من العبيد الهاربين، ضعفت الروح المعنوية لدى المجموعة، وأصر أحد الرجال على العودة إلى المزرعة، فوجهت السلاح إلى رأسه وقالت: «إما الاستمرار أو الموت».

وكان من أصعب تجاربها، فشلها في إقناع زوجها بالفرار معها، وإيثاره البقاء في خدمة أسياده، ووفقاً لمصادر معاصرة، فإن توبمان سُئلت ذات مرة: «ما هي أصعب خطوة لإنقاذ العبيد؟»، ففكرت بعمق، ثم أجابت: «أن أقنع عبداً أنه ليس بعبد».

## العطب في قنوات الممارسة التقليدية

تلقي هذه القصة الضوء على المصاعب التي تواجهها المجتمعات العربية في الانعتاق من الاستبعاد والتهميش، ما يعزز مظاهر انسداد آفاق المشاركة الشعبية، ويمنعها من ممارسة حقوقها المدنية والسياسية، ويساعد الحكومات العسكرية على الاستمرار في تجريم سائر الأنشطة الاختيارية.

وأسفرت تلك الممارسات القهرية عن بروز ظواهر سلبية في المجتمعات العربية، أبرزها: العزوف عن الممارسة السياسية بصورة كاملة، أو ممارسة العنف السياسي من خلال الانتساب إلى جماعات الغلو التي وظفت انسداد آفاق الممارسة القانونية لزيادة جمهورها، في حين انساق عدد آخر من الشباب نحو العمل في إطار الجماعات والأحزاب التي ظهرت في مراحل مختلفة من القرن العشرين، والتي كانت تعد القناة الأبرز في ممارسة العمل السياسي خارج إطار السلطة.

ويُعرّف الحزب في الموسوعة البريطانية على أنه: «مجموعة ضمن مجموعات أخرى في النظام السياسي تحاول إيصال مرشحيها إلى المناصب العامة للسيطرة على الحكومة أو التأثير على سياستها».

ورأى آخرون أنه: «تجمع لأفراد يبشرون بنفس الأفكار السياسية ويسعون لجعلها تتغلب من خلال مؤازرة أكبر عدد ممكن من المواطنين لها للاستحواذ على السلطة أو على الأقل للتأثير على قراراتها».

ويرتبط تشكل الأحزاب السياسية في مفهومه المعاصر بالنظم الديمقراطية في القرن التاسع عشر، حيث ظهرت الأحزاب في بريطانيا بعد الإصلاح الذي شهدته انتخابات عام ١٨٣٢ والذي زاد من عدد الناخبين، ثم طورت تلك الأحزاب نوعية تنظيمها وأصبحت أحزاباً وطنية منتشرة جغرافياً.

وفي فرنسا ظهر أول حزب بالمفهوم المعاصر عام ١٨٤٨، وأخذت التكتلات المجتمعية والنوادي الشعبية والكتل البرلمانية في التشكل تدريجياً في النصف الثاني من القرن التاسع عشر، حتى أصبحت الأحزاب السياسية ظاهرة في غالبية الأمم المتحضرة بحلول عام ١٩٥٠.

وتُمثّل الأحزاب اليوم مؤشراً مهماً على مستوى التطور السياسي والوعي المجتمعي، حيث ارتبطت بظهور البرلمانات في النظم السياسية الحديثة، وبالكتل النيابية التي انخرطت في تشكيلات حزبية، ودفعت لاعتماد نظام الاقتراع للوصل إلى السلطة بديلاً عن مقاعد الوراثة التي كان النبلاء يورثونها لأبنائهم.

وعملت تلك الأحزاب على التأثير خارج البرلمان، حيث انخرطت مجموعات نقابية عمالية في حراك حزبي كما هو الحال بالنسبة لحزب العمال البريطاني، وكذلك بالنسبة لأحزاب الفلاحين، وخاصة في بعض الدول الإسكندنافية، والتي كان أصل نشأتها الجمعيات الفلاحية، وكان أساس نشأة بعض الأحزاب المسيحية في أوروبا هو الجمعيات المسيحية التي نشطت في فئات المجتمع وكونت هياكل تنظيمية لكسب الأعضاء ومراقبة عمل البرلمان والسلطة التنفيذية.

أما في العالم العربي فقد بدأت بواكير العمل الحزبي عام ١٩١١، وذلك لدى تشكيل «حزب الحرية والائتلاف العثماني»، والذي كان في أصله مجرّد كتلة للنواب العرب في البرلمان العثماني، ثم ظهرت الجماعات الوطنية التي نظمت نفسها في مواجهة الاستعمار والتحرّر من نير الاحتلال الأجنبي في النصف الأول من القرن العشرين.

إلا أن الساحة السياسية انحدرت عقب التحرر من نير الاستعمار من نظام التعدّد الحزبي، إلى نظام الحزب الحاكم المُهيمن على مقاليد الأمور، بحيث تحول نظام

الحزب الواحد إلى ظاهرة في البلدان النامية، وخاصة في شرق أوروبا وأفريقيا والعالم العربي.

وتزامنت عملية تشكل الأحزاب مع ظهور نزعات إقليمية، حيث نشأت الكثير من الأحزاب العربية على أسس قومية إقليمية كحزب البعث العربي الاشتراكي الذي امتد من إطاره القطري إلى مضمونه القومي، وتولى السلطة في قطرين عربيين كبيرين هما سورية والعراق، وتمتع بوجود في الأردن ولبنان واليمن والسودان.

كما قامت أحزاب أخرى على أسس قومية أو أممية عابرة للأقطار مثل «القوميين العرب»، و«الوحدويين الاشتراكيين»، وجماعة «الإخوان المسلمين» والأحزاب الشيعية التي قامت على أساس مرجعي مثل «حزب الدعوة» الذي ظهر في العراق وأنشأ فروعاً له في عدة دول عربية.

ونتيجة لانسداد آفاق الممارسة السياسية السلمية في الجمهوريات العربية، فقد عانت الأحزاب والجماعات من القمع الرسمي، واضطر كوادرها إلى العمل في إطار من السرية والظروف القهرية التي منعتها من توسيع نطاقها، فتشكل العديد منها تدريجياً في قوالب صلبة لا تمتلك المرونة اللازمة للتأقلم مع عمق التحولات التي مرت بها المجتمعات العربية، ومن أبرز المظاهر السلبية التي برزت في العمل الحزبي خلال العقدين الماضيين:

١- **التداخل بين مفهومي «الجماعة» و«الحزب»:** فالحزب المتعارف عليه في المصطلحات السياسية يختلف عن «الجماعة» المتعارف عليها في الثقافة العربية، إلا أن دمج التعريفات اللغوية الكلاسيكية بين المصطلحين سبب حالة من الارتباك في الدلالة وفي التطبيق، حيث ورد تعريف الحزب في اللغة العربية بأنه: «الطائفة والسلاح والجماعة من الناس»، وقال اللغوي محمد بن الأعرابى (ت ٧٨هـ/٨٤٥م): «الحزب الجماعة»،[1] ولم يكن يعلم اللغويون العرب أن هذا التعريف سيحدث

(١) أحمد بن محمد بن زياد بن بشر الأعرابي (١٩٩٧)، **كتاب المعجم**، تحقيق عبد المحسن الحسيني، دار ابن الجوزي، السعودية.

ارتباكاً لدى الجماعات التي ظهرت في النصف الأول من القرن العشرين على أسس إيديولوجية تحولت مع مرور الزمن إلى عصبويات تميز منسوبيها عن سائر المجتمع، ثم أدركت في وقت متأخر أنها لا تملك أدوات العمل الحزبي، لأنها ظهرت كمحضن تربوي يربي أعضاءه على أسس نخبوية ويميزهم عن سائر المجتمع، بحيث تحول أعضاء الجماعة إلى طبقة مختلفة عن الآخرين، وذلك بخلاف الأحزاب التي تعمل من خلال خطاب جماهيري يتعامل مع سائر أفراد المجتمع ويسعى للحصول على أصواتهم للوصول إلى السلطة، ونتج عن محاولة بعض الجماعات إيصال كوادرها للسلطة وقوع صراعات طاحنة مع القوى والأحزاب السياسية الأخرى نظراً لضعف التجربة العربية في مجال التداول السلمي للسلطة.

٢- **الانعزالية الفكرية والتنظيمية:** نظراً لتغلب مفهوم «الجماعة» على «الحزب» في الممارسة السياسية، فقد عزلت بعض الجماعات كوادرها عن المجتمع بدعوى حمايتهم من التفلت أو تفادياً للتأثر بالجماعات الأخرى، وأدت الحالة الانعزالية إلى تبني أفكار راديكالية مفرطة لدى كوادر بعض الأحزاب اليسارية، وإلى ظهور فكر الغلو لدى أعضاء بعض الجماعات الإسلامية التي صنفت نفسها على أنها «جماعة المسلمين»، واستحدثت نظام البيعة لزعيمها على ذلك الأساس، معتبرة أن الخروج عن تلك الزعامة هو «خروج عن الجماعة»، وذلك في عملية قسر تنظيمي وإيديولوجي للأعضاء ومنعهم من ترك الجماعة أو ممارسة العمل السياسي خارج إطارها باعتباره إثماً أو خطيئة تستوجب العقاب.

٣- **ظاهرة الانشقاقات الداخلية:** أفضى ضعف التجربة لدى الجماعات حديثة التشكل إلى تفشي الانشقاقات الحزبية في معظم البلدان العربية، حيث شهدت الجماعات والأحزاب، الشيوعية، والاشتراكية، والقومية، والإسلامية، والليبرالية انقسامات قام معظمها على أسس إثنية وطائفية ومناطقية وعشائرية، ما أفقد تلك الكيانات أسسها الإيديولوجية والتنظيمية وجعلها فريسة لمظاهر التحشيد الطائفي- المناطقي الذي هيمن بصورة واضحة في مطلع الألفية الثالثة.

**٤- الظاهرة الأبوية:** تمحورت معظم الجماعات والأحزاب العربية حول رموز وشخصيات بدلاً من ارتكازها على المبادئ السياسية أو البرامج الحزبية، بحيث تحول زعيم الحزب والأعضاء الدائمون المستحوذون على المناصب لعقود طويلة إلى نماذج مصغرة للحكم الدكتاتوري، وأصبحت صور زعيم الحزب وكلماته معقد الولاء وأساس الانتماء، ما فوّت على تلك الكيانات فرصاً مهمة في فتح قنوات المشاركة السياسية، وحولها تدريجياً إلى نخب مغلقة تتمحور حول رموزها، وأسفر ذلك التعصب عن صراعات مسلحة تحولت في بعض البلدان إلى مواجهات شعبية وحروب أهلية طاحنة، وذلك نتيجة الالتفاف حول شخصيات اختزلت العمل السياسي في قادتها، وعجزها عن إفراز قيادات رشيدة تقدم بدائل للعمل السياسي الرصين.

**٥- النظرة الدونية للمجتمع:** أثبتت أحداث «الربيع العربي» أن افتراض عدم الوعي عند العامة، واعتبار أنهم لا يملكون القدرة على التمييز كان خطأً فادحاً، حيث اندفعت بعض الأحزاب للتحالف مع السلطة الاستبدادية لضمان بقائها، ويمكن التمثيل على ذلك بعشرات الأحزاب المقعدة التي اختارت العمل ضمن بوتقة الحكم الشمولي كأحزاب الجبهة التقدمية في سوريا على سبيل المثال، والتي أصبحت مثار التندر والسخرية بين أبناء المجتمع. وبمرور الزمن وتنامي حالة الانعزالية، عمدت العديد من الأحزاب إلى تأصيل تلك النظرة الدونية كتبرير لانعدام الشعبية وعدم القدرة على كسب الأصوات، فقد رأى منظر حزب البعث العربي ميشيل عفلق بأنه: «لابد أن تكون قيادة الحزب بيد أقلية، إذ لو أن الأكثرية كانت قادرة على وعي المبادئ حق الوعي، ولو أنها كانت قادرة على تنظيم حقوقها حق التنظيم، ولو أنها كانت تسير من نفسها في طريق النضال الجدي لتبديل الأوضاع، إذن لما كانت المرحلة الانقلابية».[١] مؤكداً أنه من الضروري: «أن تكون قيادة الحركة الانقلابية بيد أقلية تترجم حاجات الشعب العميقة».[٢] والحقيقة هي أن فكرة الحزب الأقلية لم تكن وليدة أفكار عفلق بل سبقه في ذلك لينين الذي تحدث عن دور فئة حزبية أطلق عليها اسم (vanguard) تمارس الوصاية على الجماهير، ومن

---

(١) عز الدين دياب (١٩٩٣) **التحليل الاجتماعي لظاهرة الانقسام السياسي في الوطن العربي، حزب البعث العربي الاشتراكي نموذجاً**، مكتبة مدبولي، القاهرة، ص ٢٣٠.

(٢) ميشيل عفلق (١٩٦٣)، **معركة المصير الواحد**، دار الطليعة، بيروت، ص.١٨.

هنا برز مفهوم «الطليعة» لدى حزب البعث، والذي كان له أسوأ الأثر في تضييق مجال المشاركة الشعبية وإقصاء المجتمعات عن الممارسة الإيجابية الفاعلة.

## مرحلة ما بعد الأحزاب

دفعت إخفاقات الجماعات العربية بالشباب للعزوف عن الانتماء الحزبي والبحث عن مجالات أخرى للتفاعل في المجال السياسي، حيث اختارت أقلية منهم ممارسة العنف السياسي، ولجأ الغالبية العظمى منهم للنزول إلى الشوارع، والعمل بصورة مباشرة على إسقاط النظم الاستبدادية ولكن دون امتلاك أدوات التغيير أو القدرة على تشكيل بدائل عن تلك الأنظمة، وهي المهمة التي كان يعول على الأحزاب السياسية أن تعالجها بحكم الخبرة والاختصاص.

وتشهد الساحة العربية تحولات كبرى على صعيد الممارسة السياسية، حيث يتنامى عزوف الشباب العربي عن الانخراط في العمل الجماعي أو الحزبي، ويتجهون نحو أدوات بديلة كتأسيس الشبكات، وتشكيل منظمات المجتمع المدني، حيث عززت «الثورة الرقمية» دور الفرد في مقابل إضعاف الجماعة، بحيث أصبح من المتاح للأفراد تشكيل هوية سياسية مستقلة، وإنشاء مجال تفاعل خاص بهم عبر حسابات التواصل الاجتماعي، وممارسة النقد العام وإبداء الرأي الحر خارج إطار التقنين والتنظيم والوصاية الحزبية، ومنحتهم القدرة على التنسيق مع أفراد آخرين لا ينتمون إليهم تنظيمياً أو حركياً عبر تقنيات التواصل التي لم تكن متوفرة لأسلافهم.

وبرزت ظاهرة عالمية تتمثل في ظهور قيادات سياسية على أسس شعبوية كبديل عن الأدوات الحزبية في الديمقراطيات الكبرى، حيث يعد الرئيس الأمريكي دونالد ترامب أحد أبرز قادة المرحلة الشعبوية، ويتميز بتمرده على المؤسسات التقليدية مقابل توتر علاقته مع وسائل الإعلام، ولجوئه إلى مخاطبة الجماهير مباشرة عبر حسابه في «تويتر»، واضطرار الحزب الجمهوري إلى مجاراة التيار الشعبوي الذي يمثله، وممالأة الجماهير بدلاً من قيادتها كما كان الحال من قبل.

ولا يعتبر المشهد العربي استثناء من تلك الظاهرة، حيث تُبرز الظاهرة الرقمية شخصيات شبابية تعتمد على مهاراتها وعلى قدراتها في طرح قضايا تستقطب الجيل الجديد خارج إطار المحاضن التربوية والهرمية الحزبية، ما أدى بدوره إلى إضعاف دور الأحزاب والجماعات، وعزوف الشباب عن الانخراط فيها، ولجوء العديد من الجماعات إلى الأدوات الشعبوية للفت انتباه الجيل الشبابي الذي يمتاز بوعي أكثر من سابقيه.

ونتيجة لتنامي التيار الشعبوي اضطرت الجماعات لتقليص العمل التنظيمي، وتخطي الهياكل التنظيمية التقليدية، والتحول إلى «تيارات» و«شبكات» تعتمد على مفهوم «الأنصار» بدلاً من «الأتباع»، وتستقطب الجماهير من خلال إطلاق الشعارات سهلة التداول وتبني الدعاية السياسية كبديل عن التنظير الإيديولوجي، والانفتاح على العامة بدلاً من الانغلاق على الكوادر والأعضاء.

ويمكن القول: إن القوالب الحزبية الجامدة قد انكسرت على وقع «الثورة الرقمية»، حيث تضطر المزيد من الجماعات والأحزاب إلى الانتقال من العمل النخبوي إلى العمل الشعبوي، واعتماد وسائل الانتشار الأفقي بدلاً من التراتبية الهرمية التي كانت سائدة في العقود الماضية، واستخدام التقنيات الحديثة للتواصل مع عناصرها عبر الشبكة العنكبوتية بدلاً من الوسائل الكلاسيكية المتمثلة في: الحلقات الفكرية، والاجتماعات التنظيمية، والمنشورات التي ينحصر انتشارها على دائرة الأعضاء.

ويمثل تراجع الإيديولوجيا تحدياً آخر لا يقل أهمية عن انحسار العمل الحزبي، وذلك نتيجة إخفاق المنطلقات الفكرية للجماعات التقليدية في تفسير مجاراة التحولات الكبرى التي تمر بها المنطقة، حيث تعجز الإيديولوجيات والتيارات السياسية (الشيوعية والاشتراكية واليسارية والقومية والإسلامية والليبرالية) عن تقديم أطروحات ناضجة للتعامل مع تحديات المرحلة.

ويمكن ملاحظة تراجع الأحزاب والتيارات الفكرية مقابل نمو الحركات الإثنية والطائفية والدينية والعشائرية والمناطقية، وتحولها إلى ميلشيات مسلحة وكتل

تترشح في الانتخابات بصفتها المجتمعية كبديل عن الممارسة الديمقراطية التي تقوم على الأحزاب السياسية وتنبذ سائر العصبويات المجتمعية ما دون الدولة.

وثمة تحدٍ آخر يتعلق بإدارة الجموع، حيث كان من السهل أن يهيمن بعض الأفراد على المشهد السياسي في الأقطار العربية على شاكلة جمال عبد الناصر وصدام حسين وحافظ الأسد ومعمر القذافي في النصف الثاني من القرن العشرين، كما كان من الممكن أن يطفو على الساحة الفنية والثقافية أفراد من الفنانين والأدباء المثقفين، أما اليوم فلا يبدو الأمر ممكناً، إذ إن أجيال ما بعد الألفية الثالثة تمثل أكبر تجمع سكاني عرفته المنطقة في تاريخها المدون، ويفوق حجم الإنتاج المعلوماتي أي فترة مضت، وتمثل مرحلة السيولة العلمية والبشرية الحالية عائقاً كبيراً أمام ظهور شخصيات يمكن أن تهيمن على المشهد السياسي، فضلاً عن انهيار الظاهرة المركزية المتمثلة في ضعف سيطرة العواصم العربية مثل بغداد ودمشق وصنعاء وطرابلس على المحافظات التي تحوّل بعضها إلى أقاليم شبه مستقلة تتمتع بإدارة محلية وحكم ذاتي.

## التحرر من «الكهنوت»

يمكن ملاحظة قصور التيارات السياسية التقليدية عن اللحاق بركب التغيير وتوفير الأرضية الحركية أو الفكرية لترشيده، حيث تبدو الأحزاب قاصرة في طرحها، بطيئة في حركتها، تلهث خلف الركب الشبابي الثائر في خضم الحراك الشعبوي العارم دون اللحاق به.

والحقيقة هي أن أثر الاحتجاجات الشعبية لم يقتصر على إسقاط حكام الجمهوريات العربية فحسب، بل أسقط المنظومة السياسية بأسرها، وخاصة منها الجماعات والأحزاب التي تأسست في النصف الأول من القرن الماضي، وتشكلت في قوالب صلبة أثبتت عجزها عن التأقلم مع عمق التحولات المعاصرة.

كما ظهر القصور ذاته في أداء النخب غير المنخرطة في الحراك الحزبي، حيث بقيت النخب العربية على هامش الحراك الشعبي، ولم تتمكن من ممارسة دور فاعل في

عملية التغيير، وخاصة منها المؤسسات الدينية الرسمية التي يمارس الكثير من منسوبيها اليوم دوراً شبيهاً بالدور الذي مارسته الكنيسة في التحالف مع الحكام المستبدين في أوروبا خلال العصور الوسطى.

وتكمن المشكلة في استحواذ السلطات على المؤسسات الدينية، بما في ذلك مناصب الإفتاء والأوقاف، ومشيخة الجوامع التاريخية الكبرى ومناصب الخطابة فيها، وتعيين شخصيات موالية للحاكم تهاجم معارضيه، وتُجرّم وسائل الممارسة السياسية والحريات العامة التي كفلتها سائر الشرائع السماوية، وتُصدر فتاوى بتحريم العمل السياسي بمختلف أنماطه، وتعتبر المجاهرة بنقد الحاكم ومسؤولي الدولة خروجاً يستوجب لعنات الدنيا... والآخرة، فضلاً عن توسيع مفهوم «طاعة الحاكم» بصورة تُكبّل الشعوب وتمنعها من ممارسة أي عمل سياسي.

وقد سارت هذه الفئة خلال العقود الماضية مع أهواء السلطة في مختلف اتجاهاتها، داعية إلى الاشتراكية في فترة المد الاشتراكي، وإلى تبني الاقتصاد الحر في فترة المد الرأسمالي، لكنها بقيت ثابتة في تحريم المجاهرة بانتقاد الظلم والاستبداد والفساد لدى الحاكم وأقاربه، مستندة إلى مجموعة من الأسس أبرزها:

**١-حرمة تشكيل الأحزاب والجماعات باعتبار أن:** «أبرز صور الأحزاب والحزبيين التقاطع والتدابر والاختلاف فيما بينهم، وإنهم بخروجهم على الأمة بحزب جديد وفكر مخترع ومنهج مبتدع فإنهم يفرقون الأمة ويشتتون شملها وينشرون الفتنة في صفها»، واعتبار أن تشكيل تلك الجماعات: «خروج عن الجماعة وعن إمامها».

**٢- ترسيخ حكم الفرد من خلال التوسع في قاعدة «شرعية المتغلب» والغلو في مفاهيم:** الصبر على جور الحكام وظلمهم، ووجوب السمع والطاعة لهم، وأن تكون نصيحتهم في السر لا العلن، والنهي عن نزع اليد من طاعتهم والخروج عليهم بقول أو فعل.

**٣- تعزيز مفهوم الحزب الواحد باعتبار أن:** «المسلمين جماعة واحدة لا جماعات، وحزب واحد لا عشرات».

٤- **وسم العاملين في المجال السياسي بالتشبه بالكفار**، حيث نصت بعض الفتاوى الصادرة عن إحدى تلك المؤسسات على أن: «هذه الأحزاب تقليعة غربية بغيضة، مستوحاة من أفكارهم ومن دعواتهم كالمناداة بالحرية والديمقراطية، ما عرفها السلف ولا جربوها ولم يدعوا لها، ولم يجعلوها من دينهم، وقد أُمِرنا أشدّ ما يكون بمخالفة الكفار من اليهود والمشركين وغيرهم».

٥- **تحريم التظاهر ووسائل التعبير الجماعي عن الرأي**، حيث نصت إحدى الفتاوى على: «تحريم المظاهرات في سائر بلاد المسلمين، وأنه لا يحل لمؤمن بالله واليوم الآخر أن يمشي فيها بنفسه، أو يكون من الداعين إليها بكلمة أو مقال أو خطبة، أو يكون من الداعمين لها بمال أو إعلام»، واعتبار وسائل التعبير تلك من: «التشبه بأعداء الله ورسله من الكفار من اليهود والنصارى والشيوعين وأضرابهم، إذ جاءتنا هذه المظاهرات من بلدانهم ونُظمهم ودساتيرهم، وقد حرّمت الشريعة الإسلامية علينا أن نتشبه بهم».

٦- **تحريم مختلف أدوات الممارسة السياسية من باب «سد الذرائع»**، وهي الحجة نفسها التي دفعت بهؤلاء الشيوخ إلى إصدار فتاوى تحريم الاستماع للراديو، والفونوغراف، وأشرطة الكاسيت، وتحريم اقتناء التلفزيون ومشاهدته، وتحريم لواقط الأقمار الصناعية، وغيرها من وسائل الإعلام، والتي تم التراجع عنها بتعليمات من «ولاة الأمور» فيما بعد.

ومن المؤسف أن تنحدر الثقافة الدينية في تلك المؤسسات بالخطاب الإسلامي إلى مستوى اعتبار ظلم الحاكم في الدين الإسلامي أصلاً، وإصدار الفتاوى بوجوب طاعة الإمام الظالم بناء على ذلك الأصل الفاسد، والتغاضي عن النصوص الشرعية التي تُحرّم الظلم والاستبداد والفساد وتأمر بالعدل والإحسان، والأخذ بنظام الشورى، وما إلى ذلك من أصول هي محل إجماع في السياسة الشرعية.

ولا شك في أن هنالك حاجة لإصلاح النخبة الدينية من خلال تغليب صوت العلماء المستقلين، واستعادة الإرث الإسلامي البريء من تلك النزعات الاستبدادية، وتأصيل

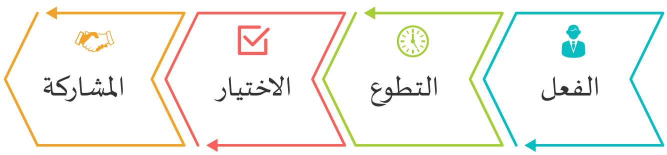
مفاهيم المشاركة السياسية من خلال التأصيل الشرعي للفاعلية في المحاور الأربعة التالية:

١- **الفعل**، وهو الحركة النشطة للجماهير في اتجاه تحقيق هدف أو مجموعة أهداف.

٢- **التطوع** بأن تقدم جهود المواطنين واعية وباختيارهم نتيجة شعورهم بالمسؤولية الاجتماعية تجاه القضايا والأهداف العامة لمجتمعهم، وليس تحت تأثير أي ضغط أو إجبار مادي أو معنوي.

٣- **الاختيار** عبر إعطاء الحق للمشاركين بتقديم المساندة والتعضيد للعمل السياسي والقادة السياسيين، والإحجام عن ذلك في حال تعارض العمل السياسي والجهود الحكومية مع مصالحهم وأهدافهم المشروعة.

٤- **المشاركة** كحق وواجب في آن واحد، فهي حق لكل فرد من أفراد المجتمع، وواجب والتزام عليهم في مواجهة الاستبداد والفساد وضمان التعبير عن طموحات الأمة وتحقيق مصالحها.




**شكل (٤): مستويات المساهمة في الشأن العام.**

## آفاق المشاركة الشعبية في الشأن العام

تُمثّل المشاركة الشعبية أحد أبرز أسس العمل السياسي، إذ إنها تثري شتى جوانب الإدارة العامة، وتجنب المجتمعات أضرار خضوع مؤسسات الحكم لنخب ضيقة تعزز الشمولية وحكم الفرد، وتتمثل المشاركة في المجالات الثمانية التالية:

١- التأثير في صنع القرار.

٢- رفد مؤسسات الدولة بالخبرات.

٣- معارضة السلطة بوجهة تغير مخرجات النظام السياسي فيما يُلائم مطالب الأفراد والجماعات.

٤- مراقبة مؤسسات القرار بالتقويم والضبط.

٥- التقدم بمطالب إصلاحية مشروعة، سواء أكان ذلك بصورة فردية من خلال التعبير عن الرأي بحرية عبر القنوات المتاحة، أو بصورة جماعية من خلال تشكيل الأحزاب وجماعات الضغط ومنظمات المجتمع المدني.

٦- اختيار ممثلين عن الشعب في المجالس الوطنية، والمساهمة في العملية الانتخابية ترشيحاً أو تصويتاً.

٧- حضور الاجتماعات العامة وتنظيمها والمشاركة فيها.

٨- المشاركة في الحملات الانتخابية والمؤتمرات والندوات المعنية بشؤون المجتمع.

إلا أن محاربة النظم العسكرية لمفهوم المشاركة قد أدى إلى تقليص مجالات العمل السياسي والتمثيل الشعبي، وغياب الثقافة العربية التي تنظم العمل الشعبي، ما دفع بالجماهير للجوء إلى مصنفات غربية لا تستوعب البيئة السياسية العربية وتعقيداتها، إذ لا يمكن تحقيق التغيير من خلال محض النقل عن الثقافات الأخرى واستعارة إرثها التراكمي، دون النظر إلى الهوة الكبيرة التي تحول بين المجتمعات العربية وبين آفاق العمل السياسي الحر.

ليست الجمهوريات العسكرية الانقلابية هي وحدها التي فشلت في اختبار الأجيال، بل كذلك الجماعات والأحزاب والإيديولوجيات، والنخب الثقافية، والتي عانت جميعها من حالة انقسامية منعت ظهور شخصيات فاعلة في المشهد العربي المتشظي، حيث تدفن ثورة المعلومات وشبكات التواصل الاجتماعي في أتونها سائر نماذج الإنتاج النوعي، مخلفة ركاماً ضخماً من الثقافة قصيرة الأجل والتي يصعب على الشباب تمحيصها، ولا يمكن الاعتماد عليها في عملية البناء النظمي البديل.

وتصبح المهمة أكثر صعوبة بالنظر إلى انهيار المنظومة السياسية برمتها، وليس النظام الذي نادت الجماهير بسقوطه، حيث تهاوت الدولة المركزية القُطرية،

والمشاريع القومية، ومؤسسات الدولة، وفقدت الجمهوريات العربية هويتها كدول قومية (Nation State)، وتحولت إلى مجموعات سكانية منقسمة على نفسها، ما يدفع بالشباب اليوم للبحث عن هوية وطنية جديدة على أنقاض المنظومة السابقة.

ولا شك في أن إدراج مفهوم «إدارة التنوع» في قواميس الممارسة السياسية العربية سيشكل إسهاماً كبيراً في مجال إعادة إعمار الوطن وترميم الهوية الوطنية الشاملة والجامعة على أنقاض حكم الفرد وسقوط دولة الحزب الواحد.

# (٥)
# فقه الواقع

## التعلق بالأساطير

على الرغم من الثورة العلمية والتقنية التي تمر بها البشرية، إلا أن الأساطير التاريخية لا تزال تعتبر أحد أبرز محركات الفعل السياسي، وذلك نتيجة ضعف الجوانب العلمية لدى الجماهير واعتمادهم على أدوات انطباعية لم يتمكنوا من الانفكاك منها حتى اليوم.

ويُفرز العجز الثقافي لدى بعض الأمم حالة من الاتكالية الثقافية تدفعها للبحث عن «مخلص غيبي» مُلهم، واستحضار نصوص آخر الزمان بحثاً عن حلول جذرية للمشكلات التي يصعب عليهم فهمها، في حين تعج مواقع التواصل الاجتماعي بالاستقراء الغيبي والمقاربات النصية والرؤى والأحلام التي يعكس الهوس بها تنصلاً من الواقع وإقراراً بالعجز عن فهمه وعن آليات التعامل معه.

ولا بد من التمييز هنا بين الإيمان المطلق بالساعة وأشراطها، وبين حالة السلبية والإحباط الجماعي التي تسود لدى الشعوب العربية جراء الظروف القاسية التي تتعرض لها منذ نحو عقدين من الزمان، حيث تندلع الصراعات الدولية وتلوح بوادر حروب أكثر تدميراً من سابقيها، في حين تصب بعض النظم الاستبدادية مختلف الأسلحة المحرمة دولياً على رؤوس المدنيين.

يصعب تصوير المشهد بكامل تفاصيله لمن لم يشهده، لكن الذين عاشوا في المدن العربية المنكوبة يدركون معنى اللجوء إلى التفسير الغيبي في حالة غياب العقل والمنطق وانعدام الإنسانية، وخاصة في الحواضر العربية التي تم دكها بأعتى أسلحة التدمير التي عرفتها البشرية (كبغداد والموصل، وحلب، وحمص، وإدلب، وغيرها من المدن المنكوبة)، وما صاحبها من جرائم وانتهاكات إنسانية، وتدمير شامل وتهجير قسري للملايين.

ولا تنحصر حالة الفرار من الواقع في بعض الشعوب والنخب العربية، بل تشمل العديد من الأمم التي مرت في مراحل الانتقال من الفوضى إلى النهضة، وخاصة في أوروبا التي هيمنت عليها عقدة «الألفية» في المرحلة السابقة لعام ١٠٠٠م، حيث سادت نظم الاستبداد، وتفشت الخرافة وحكايات النجوم المتساقطة من السماء مثل المطر، والقدّيسين الذين يظهرون للفلاحين والرعاة، وما إلى ذلك من الأساطير التي كانت تمثل في مجملها ثقافة شعبية تتسلى بها الشعوب المضطهدة في ظل الحياة التعيسة والظروف المزرية التي فرضها عليهم تحالف الكنيسة مع الحكم، وما تسببت به الحروب الإقطاعية -التي مزقت أوروبا طوال القرن العاشر الميلادي- من مجاعات وقتل وتشريد.

وأفضت تلك الحالة المزرية التي عمت أوروبا إلى توقعات غيبية مثيرة للدهشة، لعل أبرزها تحديد «إنجيل يوحنا» يوم القيامة في «ألفية» يظهر بها المسيح من جديد ويبدأ بعدها الحساب الإلهي، وبلغت تلك الظاهرة أوجها في أوروبا عام ٩٩٩م، حيث أصدر الكرسي البابوي خلال الأشهر الأخيرة من ذلك العام بياناً رسمياً يُعلن فيه أن القيامة ستقوم نهاية العام، وصارت أجراس الكنائس تُقرع باستمرار تذكيراً بقرب يوم القيامة، وتم حث الإقطاعيين على توزيع أملاكهم بين الفقراء لحجز أماكن لهم في الجنة، وتولى الوعاظ مهمة سرد الشواهد والأدلة على أن القيامة ستقوم، وادعى بعضهم أن السماء انشقت وخرجت منها شعلة كبيرة أضاءت السماء لدى سقوطها كالبرق، وانتشرت في إنجلترا إشاعة حول سقوط صخرة كبيرة من السماء بددت الليل وجعلته كالنهار من شدة الإضاءة، ودار الحديث عن انسياب الدموع من لوحة للمسيح في إحدى كنائس فرنسا التي أشاع فيها «التائبون» روايات عن قصف إلهي بالحجارة لأحد القصور.

وفي الليلة الأخيرة من عام ٩٩٩م تجمع الناس أمام كنيسة القديس بطرس، وهم يحملون المشاعل وأغصان الزيتون ويتلون الإنجيل، وعندما اقتربت الساعة من منتصف الليل، بلغ الذعر والهيجان والبلبلة ذروتهم، إلا أن السماء لم تمطر حجارة، ولم تُقصف الأرض بحمم اللهب.

ولمعالجة الإحراج الناتج عن عدم تحقق النبوءة، أصدرت الكنيسة صباح يوم ١ يناير ١٠٠٠م بياناً قالت فيه: «لقد قبل الرب دعوات الكنيسة المعظمة، لقد تجاوزت البشرية يوم القيامة بفضل دعوات الكنيسة»، وأخذ الناس يتعانقون من شد الفرح، بينما كانت الأجراس تدق ابتهاجاً بميلاد البشرية من جديد.

## عقيدة «النصر الإلهي» لدى المتغلبين

لا تقتصر حالة الارتباط الجماعي بأوهام «الألفية» على الشعوب المهزومة وضحايا النزاعات والأوبئة والمجاعات، بل تصيب الشعوب المنتصرة كذلك، حيث ارتبطت أسطورة «الألفية» في الفكر المسيحي بمعركة «هرمجدون» (موقع مرج ابن عامر بالقرب من مدينة جنين في فلسطين)، وتحدث «العهد الجديد» عن معركة يستدعي الشيطان فيها يأجوج ومأجوج من زوايا الأرض الأربعة لمحاصرة «المدينة الحبيبة المحيطة بالقديسين، ثم تأتي النار من السماء وتلتهمهم جميعاً».

وعلى الرغم من نزعة نابليون العلمانية، إلا أن ذلك لم يمنعه من الوقوف على هضبة «مجدو»، واستحضار تلك النبوءة قائلاً: «جميع جيوش العالم باستطاعتها أن تتدرب على المناورات للمعركة التي ستقع هنا».

وظهر الهوس بمعركة «مجدون» كذلك عند السياسي اليهودي تيودور هرتزل (ت ١٩٠٤) الذي قال: «ظهر لي في عالم الرؤيا المسيح الملك على صورة شيخ حسن وخاطبني قائلاً: اذهب وأعلم اليهود بأني سوف آتي عما قريب لأجترح المعجزات العظيمة وأسدي عظائم الأعمال لشعبي وللعالم كله».

وكذلك الحال عند المارشال البريطاني إدموند ألنبي (ت ١٩٣٦) الذي كان مقتنعاً بأن: «التاريخ سوف يكرر نفسه في هذا الشرق غير المتغير، وسوف تُخاض المعركة الحاسمة عند ممر مغيديو».

واستمر ذلك الهاجس في تشكيل مصدر إلهام لبعض رجال الدين المسيحيين في نظرتهم للمشرق العربي طوال القرن العشرين، حيث صرح القس الأمريكي بيلي

غراهام عام ١٩٧٧ بأن «يوم مجدو» على المشارف، وأن العالم يتحرك بسرعة نحو المعركة، معتبراً أن الجيل الحالي سيكون آخر جيل في التاريخ.

وعبّر بعض حاخامات اليهود عن اعتقادهم بقرب ذلك اليوم الموعود الذين يسمونه «يوم الله»، وعلى رأسهم الحاخام مناحيم سيزمون الزعيم الروحي لحركة «حياد» اليهودية الذي صرح أن أزمة الخليج عام ١٩٩١ تشكل مقدمة لمجيء المسيح المنتظر.

ولاحظت الكاتبة الأمريكية جريس هالسل في كتابها «النبوءة والسياسة» أن: «النبوءات التوراتية تحولت في الولايات المتحدة الأمريكية إلى مصدر يستمد منه عشرات الملايين نسق معتقداتهم، ومن بينهم أناس يرشحون أنفسهم لانتخابات الرئاسة الأمريكية، وكلهم يعتقدون قرب نهاية العالم ووقوع معركة هرمجدون، ولهذا فهم يشجعون التسلح النووي ويستعجلون وقوع هذه المعركة باعتبار أن ذلك سيقرب مجيء المسيح»، ودار الحديث عن هذه النبوءة على ألسنة العديد من المسؤولين الغربيين وعلى رأسهم الرئيس الأمريكي الأسبق رونالد ريغان الذي تحدث عنها نحو خمس مرات خلال فترة حكمه، مؤكداً: «قد نكون من الجيل الذي سيشهد معركة هرمجدون».(١)

وأكد تقرير لمنظمة حقوق الإنسان (١٩٩٠) وجود: «هيئات وجمعيات سياسية وأصولية في الولايات المتحدة وكل دول العالم تتفق في أن نهاية العالم قد اقتربت، وأننا نعيش الأيام الأخيرة التي ستقع فيها معركة «هرمجدون»، وهي المعركة الفاصلة التي ستبدأ بشن حرب ضد دولة إسرائيل، وبعد أن ينهزم اليهود يأتي المسيح ليحاسب أعداءهم ويحقق النصر، ثم يحكم المسيح العالم لمدة ألف عام يعيش الناس فيها بحب وسلام كاملين.

ويمكن تتبع دور تلك النبوءة في التأثير على سدة القرار الأمريكي، حيث كشف الصحفي الفرنسي جون كلود موريس أن جورج بوش كان يبحث عن «يأجوج ومأجوج»

---

(1) Grace Halsell (1986) **Prophecy and Politics**, Lawrence Hill & Co.

وفق الرواية التوراتية في العراق، معتبراً أن الحملة الأمريكية عام ٢٠٠٣ هي: «حملة إيمانية مباركة وواجب إلهي مقدس أكدت عليه نبوءات التوراة والإنجيل».

وبالإضافة إلى التعلق الغربي بالإرث التوراتي، يُمثّل المذهب الرسمي لنظام ولاية الفقيه الإيراني مصدراً آخر لا يقل خطورة في تأجيج الاحتقان الطائفي من خلال الترويج لنبوءات تتحدث عن خروج المهدي على أنقاض مجازر تقع في الشام وتنتهي بتحرير القدس، وذلك بهدف تجنيد عشرات الآلاف من أبناء الطائفة الشيعية للقتال في العراق وسوريا واليمن ولبنان، ودفع المغرر بهم لتنفيذ عمليات إرهابية في مناطق مختلفة من العالم، ولتبرير المجازر والانتهاكات الإنسانية المروعة التي ترتكبها الميلشيات الطائفية العابرة للحدود.

وفي أكتوبر ٢٠١٥، بارك بطريرك موسكو وعموم روسيا البطريرك كيريل، قتال القوات الروسية في سوريا، قائلاً إنه يأتي للحد من: «حوادث العنف ضد المسيحيين في المنطقة».

ونقلت قناة «روسيا اليوم»، عن مصدر رفيع المستوى في الكنيسة يدعى فسيفولد تشابلين، قوله: إن العمليات التي تشنها روسيا في سوريا هي «حرب مقدسة»، وأنها تأتي: «لحماية الضعفاء، مثل المسيحيين في الشرق الأوسط، الذين يتعرضون لحملة إبادة».

ومن المؤسف أن تهيمن الأساطير والنبوءات والقراءات الخاطئة والتفسيرات الراديكالية على سدة الحكم في الدول الكبرى، وذلك بالتزامن مع انتشارها لدى بعض الشخصيات العربية المتنفذة، إذ إن أبرز العمليات العسكرية والنزاعات الدولية الكبرى باتت مرتبطة بنبوءات يتحدث عنها كبار المسؤولين وتتسبب بمقتل وإصابة وتهجير الملايين من العرب في العراق وسوريا ولبنان وفلسطين واليمن وغيرها من دول المشرق العربي.

## الو اقعية في مواجهة الأساطير

يقع الارتباك لدى عجز المجتمعات العربية عن التعامل مع عمق التحولات وحدّتها، ما يدفع ببعض النخب الدينية للركون إلى أدوات مستعارة تهدف إلى استعادة مراحل «النهضة» دون النظر إلى الفارق الزمني واختلاف الظروف.

وبين نظريات: «الإعداد التربوي»، ومشاريع «عودة الخلافة»، وعمليات «الجهاد العالمي»، تندلع خلافات واسعة بين الجماعات الإسلامية حول سبل النهوض بالأمة المسلمة، دون إدراك ضرورة تجسير الهوة الزمنية الفاصلة بين الإرث التاريخي والحالة الراهنة عبر إعمال قدر كبير من الواقعية التي تُعرّف بأنها: «النظر إلى حقيقة الأمور وجوهرها وغض الطرف عن السطحيات والظواهر، والتوجه لتحقيق مصلحة الدولة بأقل قدر من الخسائر وأكبر قدر من المكاسب»، وتقوم على أساس:

١- الجمع بين النظرية والتطبيق.

٢- الجمع بين النص والواقع.

٣- التوفيق بين الأطروحات النظرية «الكلاسيكية» التي تنطلق من منطلقات إيديولوجية أخلاقية، وبين المدارس المعاصرة التي تنطلق من منطلقات واقعية عملية .

٤- مقاومة نزعات القوى الاستبدادية لتعزيز سلطتها وترسيخ مصالحها من خلال استخدام النصوص الشرعية والتذرع بتحقيق الأمن وحماية الشعب.

٥- التعامل مع متطلبات المرحلة دون فقدان المبادئ والأخلاقيات.




**شكل (٥): أسس الممارسة الو اقعية في العمل السياسي.**

ويمكن تفصيل أبرز المشكلات الناتجة عن ضعف الممارسة الواقعية في الثقافة العربية المعاصرة من خلال النماذج الأربعة التالية:

**١- محاولة تأسيس الدولة النموذج دون استيعاب متطلبات التدرج ومقتضيات المرحلة:** فقد مثلت محاولات القفز نحو تحقيق النموذج المنشود أحد أبرز دوافع الغلو عبر التاريخ، إذ تسببت حركات ادعاء «المهدوية» والثورات «الطهورية» في سفك دماء الآلاف، ونقلت كتب التراث الإسلامي جدلاً واسعاً في العهود الأموية والعباسية حول الخروج على نظم الخلافة والسعي لتأسيس نظم حكم «على منهاج النبوة» استناداً إلى رؤى أو اجتهادات غير ناضجة أفضت إلى فشل ذريع. وفي معالجة لتلك الظاهرة، تركزت جهود علماء السياسة الشرعية على معالجة القضايا التي عاصروها، وحل المشكلات المتعلقة بها بدلاً من التأصيل للنماذج التي يتعذر تحقيقها،[١] فعلى الرغم من أن علي بن محمد الماوردي (ت ٤٥٠هـ-١٠٥٨م) قد عاش في كنف الخلافة العباسية، إلا إنه أصّل في كتابه «الأحكام السلطانية» لشرعية «السلطنة» التي استحوذت على معظم أرجاء الدولة العباسية، بحيث أصبح منصب الخليفة هامشياً ولم يعد للخلافة ذلك النفوذ، فتعرّض في كتابه إلى مسائل حساسة تتعلق بتعدد مناصب السلطنة مع وجود الخليفة، وعالج مشكلة ضعف نفوذ الخليفة، وظهور سلطات سياسية لا تعترف به ولا تدين بالولاء له، من خلال مفهومي: «التغلب» و«التفويض»، كما ميّز بين الإدارة والحكم وخاصة في مفهوم «السلطة التنفيذية».[٢] وسار على شاكلته جميع من كتب في السياسة الشرعية من بعده مثل أبو المعالي عبد الملك الجويني (ت ٤٧٨هـ-١٠٨٥م) في كتابه «غياث الأمم في التياث الظلم»، وأحمد بن تيمية (ت ٧٢٨هـ-١٣٢٨م) في كتاب: «السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية».

(١) تناقش المادة أعلاه موضوع الخلافة من منظور تاريخي محض، دون التعرض لمفهوم «الإمامة العظمى» وارتباطه بنظم «الخلافة»، و«الوراثة» و«الملك العضود» وما إلى ذلك من إشكاليات تسببت إساءة فهمها وتطبيقاتها بوقوع أخطاء كبيرة في مراحل مختلفة من التاريخ الإسلامي.

(٢) علي بن محمد الماوردي (١٩٨٥) **الأحكام السلطانية والولايات الدينية**، دار الكتب العلمية، بيروت.

**٢- الاستسلام لسيناريوهات آخر الزمان:** حيث تتنامى ظاهرة مطابقة الواقع مع النصوص الغيبية، ومحاولة إيجاد نسق زمني لاستنتاج قرب وقوع الساعة من خلال الاعتقاد بتحقق أشراطها، وهي ظاهرة تكثر في مراحل الانحطاط عند المسلمين، وخاصة لدى سقوط بغداد (١٢٥٨م) وما صاحبها من قتل وتهجير، والكوارث التي تزامنت مع سقوط الأندلس (١٤٩٢م)، والغزو البرتغالي للجنوب العربي (١٥٠٧م)، وغيرها من الحوادث التي أفضت إلى حالة شاملة من التردي وانتشار الخرافة لدى الشعوب الإسلامية، حيث يسرد الجبرتي ضمن أحداث عام ١١٤٧هـ (١٧٣٤م)، قصة تعلق الناس بوهم قرب وقوع يوم القيامة قائلاً: «من الحوادث الغريبة في يوم الأربعاء رابع عشر ذي الحجة، أشيع في الناس بمصر بأن القيامة قائمة يوم الجمعة سادس عشر ذي الحجة، وفشا هذا الكلام في الناس قاطبة حتى في القرى والأرياف، وودع الناس بعضهم بعضاً، ويقول الإنسان لرفيقه بقي من عمرنا يومان، وخرج الكثير من الناس والمخاليع إلى الغيطان والمنتزهات، ويقول بعضهم لبعض دعونا نعمل حظاً ونودع الدنيا قبل أن تقوم القيامة. وطلع أهل الجيزة نساءً ورجالاً وصاروا يغتسلون في البحر، ومن الناس من علاه الحزن وداخله الوهم، ومنهم من صار يتوب من ذنوبه ويدعو ويبتهل ويصلي، واعتقدوا ذلك ووقع صدقه في نفوسهم. ومن قال لهم: خلاف ذلك أو قال: هذا كذب لا يلتفتون لقوله، ويقولون هذا صحيح، وقاله فلان اليهودي وفلان القبطي، وهما يعرفان في الجفور والزايرجات ولا يكذبان في شيء يقولانه، وقد أخبر فلان منهم على خروج الريح الذي خرج في يوم كذا، وفلان ذهب إلى الأمير الفلاني وأخبره بذلك، وقال له: احبسني إلى يوم الجمعة وإن لم تقم القيامة فاقتلني ونحو ذلك من وساوسهم، وكثر فيهم الهرج والمرج إلى يوم الجمعة المعين المذكور، فلم يقع شيء. ومضى يوم الجمعة، وأصبح يوم السبت فانتقلوا يقولون فلان العالم قال إن سيدي أحمد البدوي والدسوقي والشافعي تشفعوا في ذلك وقبل الله شفاعتهم. فيقول الآخر اللهم انفعنا بهم فإننا يا أخي لم نشبع من الدنيا»،[1] وينم ذلك السلوك عن جهل بالغ بالنصوص الشرعية التي أكدت على وجوب العمل وترك التواكل، ونهت عن الاعتماد على الغيبيات لتبرير التقصير في معالجة تحديات الواقع ووضع الحلول لها.

---

(١) عبد الرحمن الجبرتي (١٩٩٨) **عجائب الآثار في التراجم والأخبار**، دار الكتب المصرية، ١/ ٢٢٠.

٣- **القراءة الخاطئة للتاريخ:** حيث عمدت العديد من الجماعات المغالية إلى استخلاص نماذج من «الحكم الشرعي» أو «الحكم الإسلامي» من خلال قراءات تاريخية مجتزأة وغير متطابقة مع الواقع، وحاولت فرضها بالقوة وحمل الناس عليها، وصنفت من لا يدين بها ضمن دائرة الردة والكفر. وتُمثّل المحاولات الفاشلة لإنشاء نظم «إمارة» و«خلافة» نماذج لفشل تلك الجماعات التي ربطت نظامها الهجين بالعقيدة الإسلامية واعتبرت من لا يدين به مرتداً مستباح الدم. كما عمدت حركات أخرى إلى الترويج لمفهوم «الخلافة» باعتبارها الحل والمخرج لجميع الأزمات المعاصرة، دون النظر إلى ما شاب ذلك النموذج من إشكاليات في التطبيق، ففي مراحل تاريخية لم تكن «الخلافة هي الحل»، وفق الشعار الذي تطرحه بعض الحركات الإسلامية اليوم، بل شكلت الخلافة آنذاك عقبة تحول دون وحدة المسلمين، وخاصة عندما قامت ثلاث أنظمة خلافة في آن واحد (العباسية في بغداد، والأموية في الأندلس، والفاطمية في القاهرة)، وفي معظم التاريخ العباسي كان الخليفة ضعيفاً لا سلطة له، ما أدى إلى هيمنة نظم السلطنة وتحول «الخلافة» إلى منصب رمزي أكثر منه واقعاً. وترتكز تلك الأطروحات على ادعاء استمرار الخلافة منذ فجر التاريخ وحتى انهيار الحكم العثماني، وفي ذلك خداع وتزييف للحقائق، إذ إن منصب الخلافة قد انقطع عدة قرون في التاريخ الإسلامي، فلم يظهر نظام خلافة في العالم الإسلامي برمته عقب سقوط الدولة العباسية سنة ٦٥٦هـ-١٢٥٨م، ولم يدعي سلاطين آل عثمان الخلافة، بل ظهر هذا اللقب عند العثمانيين لأول مرة عام ١٧٧٤.[1]

وكان علماء السياسة الشرعية في العصور الإسلامية المبكرة أكثر وعياً من بعض الحركات المعاصرة بخطورة تلك الادعاءات، ومنهم أبو المعالي الجويني (٤٧٨هـ-١٠٨٥م)

---

(١) ورد في المادة الثالثة من اتفاقية «كوتشك قينارجه» (١٧٧٤)، قول السلطان عبد الحميد الأول (١٧٧٣-١٧٨٩م): «وكون ذاتي السلطانية الموسومة بالعدالة هي إمام المسلمين وخليفة الموحدين»، ولا تصح رواية تنازل الخلفية العباسي المتوكل عن الخلافة للسلطان سليم الأول بعد معركة «مرج دابق» (١٥١٦)، حيث فند عبد العزيز الشناوي تلك الرواية في كتابه: **الدولة العثمانية دولة إسلامية مفترى عليها**، مكتبة الأنجلو مصرية (١٩٨٠) من حيث السند والمتن، علماً بأنه لم يكن هنالك خلفاء عباسيون يحكمون في العالم الإسلامي بعد سقوط الخلافة العباسية عام ٦٥٦هـ-١٢٥٨م، بحيث يمكنهم التنازل للسلطان سليم عام ١٥١٦. أما اكتساب السلطنة العثمانية صفة الخلافة بشكل رسمي فكان في دستور العام ١٨٧٦م الصادر في عهد السلطان عبد الحميد الثاني (١٨٧٦-١٩٠٩)، حيث نصت المادة الثالثة من البند الأول على أن: «السلطنة السَنية هي بمنزلة الخلافة الإسلامية الكبرى». وأضافت المادة الرابعة: «إن حضرة السلطان هو حامي الدين الإسلامي بحسب الخلافة».

الذي أكد أن موضوع الحكم والرئاسة غير قطعي بل فيه مجال للاجتهاد قائلاً: «قد كثر في أبواب الإمامة الخبط والتخليط، والإفراط والتفريط، والسبب الظاهر في ذلك أن معظم الخائضين في هذا الفن يبغون مسلك القطع في مجال الظن».(١)

٤- **الإفراط في النصية الانتقائية:** حيث حاولت بعض الجماعات «الإسلامية» صياغة أسس ومبادئ للحكم الرشيد وفق فهمهم للنصوص الشرعية، ومن ثم عقد الولاء والبراء واستحلال دماء المسلمين على أساس تلك الاجتهادات غير الشرعية وغير المُلزمة، ما أدى إلى انفصام تلك الجماعات وأتباعها عن الواقع، ووقوعهم في التكفير وممارسة العنف السياسي والتسبب بأضرار كبيرة على مجتمعاتهم.

ولا يعني التحلي بالواقعية أن ترهن الحركات السياسية المعاصرة نفسها لمدرسة «الواقعية السياسية» التي تحاول تفسير العلاقات السياسية وصياغتها عبر افتراض أن السلطة هي الغاية الأساسية للفعل السياسي، وتقوم على أساس أن: «من يملك القوة يملك الحق»، بحيث تربط الظاهرة السياسية بالمصلحة التي تحميها السلطة، فقد نتج عن تبني «النظرية الواقعية» بمفهومها الغربي إلى اضمحلال المفاهيم الأخلاقية، والتركيز على القوة لبسط الهيمنة على الشعوب الأخرى بناءً على معيار «المصلحة القومية»، ما أدى إلى تصنيف أتباع هذه المدرسة على أنهم «لا أخلاقيين»، باعتبار إيمانهم بضرورة استخدام أية وسيلة للحفاظ على «المصلحة القومية».

ولا شك في أن عملية سد الفجوة بين الفكر السياسي الإسلامي في عصوره الذهبية وبين التطبيقات المعاصرة تتطلب توسيع أفق الشباب العربي في مناهج البحث في العلوم السياسية، وذلك من خلال حثهم على قراءة مناهج المحاكاة العلمية والاستنباطية، وعلى رأسها المناهج؛ التاريخية، والقياسية، والاستقرائية، والتطبيقات المعاصرة لنظرية المباريات.

---

(١) أبو المعالي الجويني (٢٠١٠) **غياث الأمم في التياث الظلم**، تحقيق عبد العظيم الديب، مكتبة إمام الحرمين، ص ٥٩.

# (٦)
# إعادة البرمجة اللغوية

## اللغة كأداة تأثير سياسي

يُعتبر عالم اللغويات ريتشارد باندلر وخبير علم النفس جون غريندر أول من طرحا أسلوب البرمجة اللغوية عام ١٩٧٣ باعتبارها مجموعة مبادئ تنظم العلاقة بين العقل واللغة، وتفسيرهم لكيفية تنظيم العلاقة بينهما بهدف التأثير على أداء الشخص وسلوكه وتفكيره في الوعي أو اللاوعي.

وليس الهدف من هذا المبحث استعراض أثر مفهوم البرمجة اللغوية في نشوء برامج «البرمجة اللغوية العصبية» وتطورها، بل الهدف هو تسليط الضوء على مشكلة أعمق تتمثل في تأثير منظومة المصطلحات السياسية في اللاوعي الثقافي العربي وأثرها العقلي والنفسي على الصعيد الجمعي، من خلال رصد أثر «البرمجة النفسية» ونمط استخدام اللغة السياسية في صياغة الرأي العام، حيث تُسهم المصطلحات السياسية في صياغة نمط العلاقة بين السلطة والمجتمع، وذلك من خلال مفهوم «الحجة السياسية» التي تستند إلى مصطلحات يتم استخدامها بكثافة في وسائل الإعلام الرسمية بحيث تعتاد عليها الجماهير وتعتبرها حقيقة لا مراء فيها.

ومن خلال تحليل التراكيب البلاغية، والعبارات المجازية، والرموز والاستعارات المستخدمة في الخطب السياسية، يمكن القول بأن السياسة في المقام الأول هي ساحة لغوية، إذ إن اللغة السياسية تدفع بالجماهير إلى تبني قناعات معينة، ونبذ قناعات أخرى بناء على التوظيف اللفظي لتلك المصطلحات، حيث تُعتبر اللغة هي الأداة الرئيسة في صياغة الهوية، وتفسير الأحداث، ونظم الأفكار، ومن خلالها تعمد السلطة إلى التحكم بالعقل الجَمعيّ للجماهيرِ جيلاً بعد جيل.

ويبدو أن التحولات التي سيشهدها العالم في العقد المقبل (٢٠٢٠-٢٠٣٠) ستفرض مراجعة المنظومة المصطلحية التي سادت في غضون القرن الماضي، ذلك أن الممارسة

السياسية تعتمد على منظومات فكرية تتشكل بصورة تلقائية لتتناسب مع تطورات العصر، ولا تلبث أن تتلاشى على وقع التحولات، لتحل منظومات مصطلحية جديدة محلها، بحيث يصبح الارتكاز على المنظومة المصطلحية السابقة عائقاً يحول دون فهم الأحداث والقدرة على مواكبتها أو التعامل معها.

ففي النصف الأول من القرن العشرين هيمنت على الساحة السياسية منظومة مصطلحية تتواكب مع نمط التحول الاقتصادي والاجتماعي، مثل «الاستعمار» و«الانتداب» و«الاستقلال» و«حق تقرير المصير»، وفي مرحلة المد الاشتراكي هيمنت منظومة مغايرة ترتكز على: «الرجعية» و«الإقطاع» و«العمالة»، ولا تخرج تلك المصطلحات عن دائرة «حرب المصطلحات» التي احتدمت بين مختلف التيارات التي هيمنت آنذاك، فيما تحتدم اليوم معارك رديفة حول مفاهيم «الإرهاب»، و«الطائفية»، و«الديمقراطية»، و«الدولة المدنية»، و«الدولة الدينية»، و«الخلافة الإسلامية»، و«حقوق المرأة»، و«المساواة»، وغيرها من المصطلحات التي لا تمتلك مرجعية موحدة في العقل الجمعي، بل يتم استخدامها بصورة عشوائية لإذكاء صراعات تمزق المجتمعات وتمنعها من السير في طريق التقدم والازدهار.

ويؤثر النمو السكاني وتطور التقنيات والمعلومات ووسائل التواصل على المصطلحات السياسية، تماماً كما أثرت «الثورة الزراعية» في التاريخ الوسيط، و«الثورة الصناعية» في العصر الحديث على مدلولات الكلمات واستخداماتها.

ولا شك في أن التطورات الاجتماعية والاقتصادية الناتجة عن «الثورة الرقمية» المعاصرة ستفرض استحداث مصطلحات جديدة لم تكن معروفة على صعيد العلاقة بين المجتمعات وبين الدول، خاصة وأن التطور التقني الهائل قد نقل البشرية من مفاهيم «تفوق الآلة» على الإنسان في مجالات السرعة والأوزان والأحجام خلال الثورة الصناعية، إلى تفوق «الفضاء الإلكتروني» على الإنسانية في مجال «الذكاء الاصطناعي» في مرحلة الثورة التقنية.

## ما بعد الليبرالية- الديمقراطية

في الفترة الممتدة ما بين الحربين العالميتين الأولى والثانية، تراجعت الإمبريالية أمام المد القومي الاشتراكي، وازدهار النازية والفاشية.

وما إن حطت الحرب العالمية الثانية أوزارها حتى اندلعت «حرب باردة» بين الليبرالية، وبين الشيوعية التي انهارت بدورها في تسعينيات القرن الماضي، ما أتاح لليبرالية- الديمقراطية مجال الهيمنة كنظام أوحد يعتبر نفسه نموذجاً للحرية والتطور النظمي الأمثل في التاريخ البشري.

وقامت العديد من دول آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية بتبني النموذج الليبرالي- الديمقراطي كنظام يحقق طموحات الشعوب ويضمن مصالحها، وشرعت الدول الغربية في تسويق نموذجها بقوة السلاح، حيث بررت عملياتها العسكرية في أفغانستان (٢٠٠١) والعراق (٢٠٠٣) بتحرير الشعوب من ربقة الاستبداد.

وتبنت إدارة جورج بوش الابن، ابتداءً من عام ٢٠٠٣، برامج ضخمة تهدف إلى «دعم الديمقراطية» في الشرق الأوسط باعتبارها أحد أهم ركائز الأمن القومي للولايات المتحدة، حيث وضعت الإدارة الأمريكية مبادئ للمتغيرات التي يجب تحقيقها في النظم العربية تتمثل في تبني مفاهيم:




**شكل (٦): رؤية منظمات دعم الديمقراطية للإصلاح السياسي في العالم العربي**

وسرعان ما تدفق التمويل السخي لحركات المعارضة من قبل مؤسسات «دعم الديمقراطية» التي نشطت في بعض الدول العربية ما أدى إلى ردود فعل سلبية من قبل حكومات المنطقة التي سارعت إلى إغلاق مقراتها ووقف أنشطتها.

إلا أن الأمور تغيرت بصورة كبيرة ابتداءً من عام ٢٠٠٨، حيث شهدت تلك السنة انتكاساً للفكر الليبرالي على وقع أزمة الاقتصاد العالمي، وخاصة في أوروبا، التي بدأت تتحول من دول مصدّرة للفكر الليبرالي- الديمقراطي، إلى دول تُصدّر آلاف المتطرفين للانضمام إلى تنظيم «داعش» في سوريا والعراق، [١] وتُنتج نُظُمها الانتخابية تيارات قومية- عنصرية لا تؤمن بالمُثُل الليبرالية.[٢]

وبحلول عام ٢٠١٦، تحولت النزعات الشعبوية في أوروبا إلى تيارات عنصرية تفرض نفسها على مؤسسات الحكم، حيث اتجهت بريطانيا لعزل نفسها عن أوروبا، وشرعت في تنفيذ سياسية «بريكست» للخروج من الاتحاد الأوروبي، بينما نبذ ترامب فكر التحرر العالمي، ورفع شعار «استعادة أمريكا العظيمة»، وأخذ يروج لبناء الأسوار التي تحمي الحضارة الأمريكية من الهجرات الخارجية وبادر إلى بناء سور بين الولايات المتحدة والمكسيك، في حين تبنت الدول الأوروبية سياسات محاربة الهجرة واللجوء، وعزل نفسها عن شعوب المتوسط الأخرى بغية الحفاظ على هويتها، ما أدى إلى تراجع كبير في مفاهيم: «تعزيز الحريات العامة»، و«تحرير الأسواق»، و«تحالف الحضارات»، وثقافة «حقوق الإنسان».

وبالإضافة إلى تراجع الليبرالية في أوروبا، أسهم الظهور الاقتصادي والعسكري لكل من الصين وروسيا في إضعاف الليبرالية كفكر أوحد يهيمن على المنظومة الدولية

---

(١) وفقاً للمركز الدولي لدراسة التطرف والعنف السياسي، فقد بلغ عدد المنضمين إلى تنظيم داعش من أوروبا والأمريكيتين ١٣٩٠٩ أشخاص، (٥٩٠٤ من أوروبا الغربية، و٧٢٥٢ من أوروبا الشرقية، و٧٥٣ من الأمريكيتين)، مقابل ٨٤٨٥ انضموا للتنظيم المتطرف من قارة آسيا.

(٢) أبرز تلك الحركات: الجبهة الوطنية وحركة «الزاس ابور» في فرنسا، وحزب الحرية في هولندا، والحزب اليميني الألماني، وحزب البديل لألمانيا والنازيون الجدد في ألمانيا، والحزب الوطني البريطاني، وحزب «المصلحة الفلامنكية» في بلجيكا، وحزب «إف. بي. أو» في النمسا، وغيرها من الأحزاب اليمينية المتطرفة والشعبوية الأوروبية التي بلغت أوجها عام ٢٠١٧، وعملت منذ منتصف عام ٢٠١٩ على حشد أكبر عدد ممكن من المقاعد في البرلمان الأوروبي بهدف تمكين اليمين المتطرف من التأثير على قرارات المفوضية الأوروبية.

التي فشلت في وقف الانتهاكات المروعة ضد شعوب الربيع العربي، في حين تخلت الدول الغربية عن برامج «دعم الديمقراطية» واصطفت إلى جانب الدكتاتوريات العسكرية ضد شعوبها إيثاراً لمصالحها.

أما في العالم العربي، فقد تأخر إدراك النخب قصور الليبرالية- الديمقراطية عن تحقيق طموحات الشعوب، فحتى عام ٢٠٢٠، كان الكثير من المثقفين «الإسلاميين» يعملون على «تقديم قراءة جديدة للديمقراطية»، ويسعون لتحقيق المواءمة بينها وبين الثقافة الإسلامية، ويبحثون في آليات إدماجها ضمن نُظُم الحكم العربية والإسلامية، بينما كان المثقفون في الغرب يُعبرون عن قلقهم من مخاطر اضمحلال الليبرالية- الديمقراطية على يد القوى اليمينية التي تستخدم أدوات الديمقراطية لوأدها، ومن عزوف الشعوب الغربية عن المشاركة في العملية الديمقراطية إثر انحصار الديمقراطيات الغربية في نظام الحزبين.

ودفع تراجع الأحزاب التقليدية واستحواذ اليمين المتطرف الشعبوي بعدد من المنظرين الغربيين لقرع أجراس الخطر إزاء جدوى الاحتكام إلى «شرعية الأغلبية» التي قد لا تكون دائماً على حق.

ففي مايو ٢٠١٩، كشفت انتخابات البرلمان الأوروبي، والتي تُعدُّ أكبر انتخابات عالمية متعددة، تشمل ٢٨ دولة، عن تراجع أحزاب الوسط التقليدية وعن تقدم الأحزاب اليمينية المتطرفة في بريطانيا وفرنسا وألمانيا وبولندا، مما أثار الخشية على مصير الاتحاد والتكتل الاقتصادي العالمي.

أما في بريطانيا فقد حقق حزب «بريكست»، الذي يتزعمه اليميني نايجل فاراج، فوزاً كبيراً، حيث حصد ٣٢,٨٤ في المئة من الأصوات، وهذه النسبة تعادل تقريباً ما حققه حزبا العمال والليبراليون الديمقراطيون مجتمعين.

وفي فرنسا، فاز «حزب الجبهة الوطنية» اليميني الذي تقوده ماري لوبان بنسبة ٢٣,٣١ في المئة من الأصوات، وفي إيطاليا، حصل حزب «ليغا» اليميني المناهض للاتحاد الأوروبي على ٣٣,٦٤ من الأصوات، ما دفع بالأحزاب اليمينية الأوروبية

لتشكيل تحالف يضم كل من حزب لوبان وزعيم الحزب المجري القومي اليميني في هنغاريا، الذي حصل بدوره على ٥٢,١٤ في المئة من الأصوات في بلاده.

## اضمحلال الإيديولوجيا

بالإضافة إلى ضعف الليبرالية- الديمقراطية، تعاني الإيديولوجيات الكلاسيكية، التي ازدهرت في مطلع القرن العشرين، من خطر الاضمحلال لصالح منظومة جديدة من المفاهيم التي تعبر عن قضايا جديدة تشغل البشرية في مطلع الألفية الثالثة، مثل: الهجرة، واللجوء، والهوية، والفقر، والبطالة، والشعبوية، والأمن السيبراني، والفضاء الإلكتروني، فضلاً عن الحروب الاقتصادية التي باتت تهدد العالم برمته.

أما في المنطقة العربية فيتمثل العبء الأكبر في تداعيات إخفاق الدول الفاشلة على الصعد السياسية والاجتماعية والاقتصادية، حيث خفَت وهج الإيديولوجيات التقليدية (القومية، الاشتراكية، الشيوعية، الليبرالية)، ما ساعد على التحرر من أعباء الإيديولوجيا والانفتاح على معالجة الأزمات المعاصرة الأكثر إلحاحاً.

وتزامن ذلك التحول مع تغير مدلولات المفاهيم الكلاسيكية، بحيث أصبحت تحمل معانٍ سلبية في العقل الباطن، مثل «الاستشراق» و«الإمبريالية» و«الاستعمار»، وغيرها من المصطلحات التي كانت تحمل معانٍ براقة في الثقافة الغربية خلال القرن التاسع عشر، إلا أنها حملت مدلولات سلبية في القاموس السياسي خلال القرن العشرين، وكذلك الحال بالنسبة لمفهوم «الإيديولوجيا» الذي بات يثير نفور العاملين في الشأن السياسي، ما دفع بالرئيس الأمريكي السابق باراك أوباما للإعلان عن استقلاله من الإيديولوجيا والتفكير الضيق والتمييز والتعصب، في خطاب تنصيبه عام ٢٠٠٩.

وجاء تصريح أوباما ليعكس نمط التطور الذي طرأ في مدلولات «الإيديولوجيا»، بحيث أصبحت كلمة «مؤدلج» تشير إلى ضيق الأفق، وتستعمل كرديف للتضليل وتزييف الحقائق، في حين اعتُبرت الهيمنة الإيديولوجية مؤشراً سلبياً يحد من وعي الشعوب والجماعات.

وشهدت السنوات الأخيرة من القرن العشرين ظهور العديد من الكتابات التي بشرت بنهاية عصر الإيديولوجيا، وباضمحلال الفروقات الإيديولوجية بين اليسار واليمين كنتيجة حتمية لانتصار الليبرالية على الشيوعية، وتحول البشرية إلى القبول بدولة الرفاه، والسلطة اللامركزية، والنظام الاقتصادي المختلط، والتعددية السياسية.

وبعيداً عن الجدليات القائمة حول فرضيات «نهاية الإيديولوجيا»، يمكن ملاحظة تطورات رديفة لدى الأحزاب العربية، حيث انحسرت أحزاب اليسار القومي، وعلى رأسها حزب البعث العربي الاشتراكي عقب الغزو الأمريكي للعراق عام ٢٠٠٣.

وعلى إثر انهيار الاتحاد السوفيتي، هجر العديد من قادة الحركات الشيوعية أحزابهم وتحولوا إلى منظرين للعلمانية وللدولة المدنية وحقوق الإنسان.

وفي معركتها الأزلية مع التيارات الإسلامية، آثرت معظم الحركات الليبرالية التحالف مع السلطات الحاكمة، وعمدت إلى ممارسة التحريض والدعوة إلى كبت الحريات بحجة عدم وعي الشعوب والحاجة إلى توعيتها قبل منحها حرية اتخاذ القرار.

أما على صعيد الحركات الإسلامية، فقد هيمنت ظاهرة الانشقاقات والانقسامات، بحيث تنصلت العديد من الجماعات الإسلامية من ربقة الانتماء إلى «الإخوان المسلمين» الذين عانوا من انشقاقات واسعة النطاق، في حين تحولت «السلفية» إلى تيارات متصارعة مثل «السلفية الجهادية» و«السلفية العلمية» و«السلفية الحركية»، وبات من غير الممكن تتبع مشروع واحد أو نظرية جامعة لتلك الجماعات التي انشغلت في صراعاتها.

وبرزت ظاهرة الحكم الطائفي في العراق وسوريا ولبنان واليمن، كما هيمنت عصبويات «ما دون الدولة» (عشائرية، قبيلة، مناطقية، مذهبية، وإثنية) على ظاهرة التشكل السياسي في مرحلة الجمهوريات المتداعية، ما أدى إلى اندلاع صراعات مجتمعية، ووقوع انتهاكات إنسانية مروعة نتيجة انتشار خطاب الكراهية والطائفية والاحتقان المجتمعي.

وفي ظل انهيار المنظومة السياسية التقليدية، وانهيار الحكم العسكري المرتكز على الفكرة القومية والحزب الحاكم، برزت ظاهرة الأحزاب الوظيفية- المصلحية، والتي ترتكز على دعم وتمويل بعض القوى الإقليمية والدولية بدلاً من ارتكازها على الإيديولوجيا أو التأييد الشعبي.

## حرب المصطلحات

ثمة مشكلة أخرى في الممارسة السياسية في العالم العربي تتعلق بالنظرة السلبية التي تبنتها الثقافات الغربية إزاء الحضارة الإسلامية، حيث أدى الصراع طويل الأمد إلى شن حرب مصطلحية لا تزال آثارها ظاهرة إلى يومنا هذا.

ففي القرون الوسطى أطلق الأوروبيون على المسلمين اسم «السراسنة» الذي يرادف مفهوم «الهمج» في تعبيراتهم اللغوية، كما استخدم الأوروبيون مسميات ذات طابع دوني في تعاملهم مع المسلمين كإطلاق اسم «الأتراك» عليهم سواءً أكانوا أتراكاً أم عرباً، وكان المصطلح عندهم يعني الشخص المتوحش القاسي، واصطلحت فئة منهم على تسمية المسلمين باسم «المحمديين»، وانتشرت تلك التسمية إلى درجة دفعت بالباحث البريطاني هاميلتون غيب لوسم كتابه عن الإسلام باسم «المحمدية».

وفي مرحلة «الكشوف الجغرافية» وظهور القوى البحرية الأوروبية، أطلق الأوروبيون صفة «القراصنة» على الشعوب المسلمة التي وقفت في وجههم، وأصبح الساحل الجنوبي للخليج العربي يحمل اسم «ساحل القراصنة» في الوثائق الرسمية البريطانية.

وأفضت النزعة العدائية لدى الغرب إلى تشويه سمعة القوى العربية التي مارست التجارة والمواصلات البحرية عبر آلاف السنين، وإسباغ صفة القرصنة عليها لمجرد مقاومتها للغزو الغربي.

وفي غضون القرن العشرين، ظهر مصطلح «الإرهاب» الذي كان في أصله يشير إلى استهداف المدنيين في الصراعات وأعمال العنف، لكن استخداماته بدأت تنحصر على

الجرائم التي ارتكبتها جماعات الغلو باسم الإسلام دون غيرها، بحيث ذاع دمج كلمة «الإسلامي» إلى «الإرهاب» في الصحافة الغربية والتصريحات الرسمية للمسؤولين الغربيين الذين لم يترددوا في الحديث عن ضرورة مكافحة «الإرهاب الإسلامي».

ولا تكمن المشكلة في قصر مسمى الإرهاب على الجماعات التي تتحدث باسم الإسلام فحسب، بل في نفي صفة الإرهاب عن الأعمال التي تستهدف المدنيين من قبل جماعات أخرى غير مسلمة، بحيث بات يصطلح على تسميتها بالتطهير الديني أو الإثني أو أعمال العنف، في حين انحصر مفهوم «الإرهاب» في معظم الصحافة الغربية على «الإسلام».(١)

وإمعاناً في ذلك التوظيف السياسي المجحف، تجاهلت معظم المصادر الغربية حقيقة أن المسلمين هم أكبر ضحايا الإرهاب، سواء أكان إرهاب الدولة أم إرهاب الأفراد أم إرهاب جماعات التطرف والغلو، ما دفع بموقع «ديلي بيست» لنشر دراسة تُذكّر بأن ٩٨٪ من منفذي جرائم الإرهاب في أوروبا و٩٤٪ في أمريكا ليسوا مسلمين، وتؤكد في الوقت نفسه على أن المسلمين يمثلون العدد الأكبر من ضحايا الحرب الأمريكية على الإرهاب، فضلاً عن تعرض الشعوب المسلمة لانتهاكات واسعة من قبل السلطات الرسمية في الصين والهند وكمبوديا وبورما والبوسنة، وإفريقيا الوسطى، وشعوب «الربيع العربي» خلال الفترة ٢٠١١-٢٠٢٠.

وتكمن المشكلة في استجابة الثقافة العربية لتلك الحروب المصطلحية، والقبول بوسم الدين الإسلامي دون غيره بتهمة «الإرهاب»، ونشر المقالات والدراسات

(١) أحجم الإعلام الغربي عن تسمية عمليات نفذها غير مسلمين ضد المدنيين بالعلميات الإرهابية، ومنها على سبيل المثال لا الحصر، الغازات السامة في مترو طوكيو (١٩٩٥)، وتفجير المبنى الفيدرالي بأوكلاهوما (١٩٩٥)، والتفجيرات التي قام بها الجيش الجمهوري الإيرلندي بمانشستر (١٩٩٦)، والتفجيرات التي قامت بها حركة «الباسك» بمدريد (٢٠٠٤)، وغيرها من العمليات التي استهدفت المدنيين، دون أن يطلق عليها صفة «الإرهاب»، يضاف إلى ذلك تركيز الولايات المتحدة في حربها على الإرهاب- عقب تفجيرات ١١ سبتمبر ٢٠٠١- باستهداف جماعات «إسلامية» دون غيرها، واحتلال دول مسلمة مثل أفغانستان (٢٠٠١) والعراق (٢٠٠٣)، ما أدى إلى سقوط الملايين من القتلى والمصابين والمهجرين في تلك الدول التي لا تزال شعوبها تعاني من تبعات «الحرب على الإرهاب».

والأفلام والأعمال الفنية التي تصوّر الإرهابي على أنه رجل مسلم، وذلك في مقابل تصوير رجال الدين في العقائد الأخرى بصور التسامح، ما أدى إلى تعزيز حالة من الانهزامية والشعور بالدونية لمجرد الانتماء إلى الإسلام الذي يدعو في حقيقته إلى التسامح والتعايش وحرية الاعتقاد.

وعلى الرغم من خطورة «الإرهاب» وتأثيره السلبي على الأمم والشعوب، إلا أن استخداماته الإعلامية والسياسية قد طغت على جهود محاربته والقضاء عليه، إذ إنه بات يستخدم كوسيلة للحط من قيمة الخصوم وتشويه صورتهم، وتم توظيفه كمبرر لشن حملات عسكرية كبرى لم تقض على الظاهرة الإرهابية بل عززتها.

وإذا أخذنا بالاعتبار أن الإرهاب تسبب بمقتل نحو ١٨,٨ ألف شخص عام ٢٠١٧، مقارنة بالتلوث البيئي الذي يؤدي إلى مقتل ٩ ملايين شخص سنوياً، ومرض السكري ومضاعفاته التي تودي بحياة نحو ٣,٥ مليون شخص سنوياً، وحوادث السير التي تتسبب بإزهاق أرواح ١,٣٥ مليون شخص سنوياً وفق تقديرات منظمة الصحة العالمية، فإن خطر الظاهرة الإرهابية لا يرتكز على عدد القتلى بل على إثارة الرعب بين البشر، خاصة وأن الجماعات الإرهابية باتت تستخدم أدوات متطورة لإثارة الرعب نتيجة عجزها عن شن الحروب الشاملة أو إلحاق الهزيمة بخصومها، كما باتت تعتمد على مؤسسات إنتاج إعلامي وآليات تصوير تُستخدم في الأفلام، وتختار مسرح الجريمة بدقة، وتؤمن تغطية إعلامية ضخمة، ما يؤكد على أن الإرهاب قد تحول إلى صنعة متقدمة في تقنياتها وأدواتها والجهات التي تقف خلفها وتروج لها.[1]

## تحرير الأذهان عبر تحرير المصطلحات

استخدمت النظم الاستبدادية منظومة مصطلحية مقيتة لتشويه سمعة خصومها، ومنها مصطلح «الرجعية» لتشويه سمعة الحركات الإسلامية، وإطلاق تهم «الخيانة» و«العمالة» و«التآمر» ضد المعارضين، وتوظيف المسميات السلبية بصورة ممنهجة لتبرير القمع وإصدار الأحكام التعسفية بحق المخالفين.

(1) Yuval Harari (2018) **21 Lessons for the 21st Century**, Jonathan Cape, London, pp. 159-170.

وفي أتون معارك الاستقطاب الإقليمي، تخوض المؤسسات الإعلامية الكبرى في العالم العربي معركة مصطلحات تهدف إلى ترجيح معارك الفرز الإيديولوجي، ما يعزز الظاهرة الانقسامية ويكبل العقل العربي في منظومة مصطلحية مقيتة تعمل على تعزيز الانقسامية وتثير الكراهية وسياسات التميز، كما يؤدي الخلط في المصطلحات السياسية إلى وقوع أخطاء جسيمة في الفهم وفي الممارسة على حد سواء، وخاصة في المجالات التالية:

١- **الخلط بين النظريات والنظم:** فالنظرية تُعنى بشرح كيفية حدوث الظواهر الطبيعية، أما «النظرية السياسية» فتُعرّف بأنها: «جهد فكري ينقل الظواهر العامة إلى إطار واقعي في تحديد ما ينبغي أن يكون عليه المجتمع»، وذلك في مقابل النظام السياسي الذي يتشكل من مجموعة مؤسسات تتوزع عملية صنع القرار السياسي فيما بينها، كالمؤسسات التشريعية والتنفيذية والقضائية، وتقوم بأدوار متعددة استناداً إلى سلطة مخولة، وتحقيق أكبر قدر من المصالح العامة والعمل على الحد من التناقضات الاجتماعية.

وقد أدى ضعف التجربة النظمية في الثقافة العربية خلال القرن العشرين، وانحصارها بين ظاهرتي الاستعمار والاستبداد، إلى وقوع خلط كبير في التمييز بين النظريات والنظم، ما دفع بالبعض لإضفاء الصفة النظرية على النظام السياسي أو التعامل مع مكوناته وكأنها نظريات منفصلة عن بعضها، علماً بأن مكونات النظام لا بد وأن تكون متماسكة ومتكاملة فيما بينها.

ونتج عن ذلك التعميم وسم مؤسسات الحكم وربما النظام بأسره بصفات سلبية، ومن ذلك تصنيف الديمقراطية ضمن دائرة «الكفر» من قبل بعض الجماعات الإسلامية، دون التمييز بين النظرية الديمقراطية من جهة، وبين النظم الديمقراطية التي لا تعدو أن تكون أدوات تهدف إلى تحقيق أكبر قدر من المشاركة الشعبية في صياغة القرار السياسي وتنفيذه من جهة ثانية.

وكذلك الحال بالنسبة للنظم اللامركزية والفيدرالية، والتي تم التعامل معها في فترة الحكم المركزي على أنها أفكار هدامة تهدف إلى تقسيم الوطن وتجزئته، دون النظر

إلى عجز النظم المركزية عن استيعاب مقتضيات الزيادة السكانية والانزياحات البشرية الكبرى التي عانت الشعوب العربية منها في مطلع القرن الحادي والعشرين.

ويُغرق بعض المتشبعين بمفاهيم «الطهورية» وفرضيات «التصرف الصحيح» في التعامل مع النظم السياسية من خلال تخيل نموذج مثالي للحكم ورفض أية ممارسة سياسية خارجه، حيث تمثل الظاهرة «الطهورية» أحد أبرز مكونات حركات الغلو ومعتقدات التكفير، إذ إنها تدفع أعضاء تلك الجماعات لادعاء «الحق المطلق»، وتبرير ممارسات القتل والتصفية بحجة الكفر أو الردة عن الدين.

ولطالما استُخدمت في مرحلة «الربيع العربي» المفاهيم الطهورية من قبل الجماعات الراديكالية المتطرفة، وتم توجيه تهم مثل: معاداة «أهل البيت» أو محاربة «الخلافة» أو التآمر ضد «روجافا» كمبرر لارتكاب أشنع الجرائم وممارسة القتل الجماعي بحق النساء والأطفال والتنكيل بالمدنيين وتعذيبهم وتصفيتهم بدم بارد.

٢- **دمج الإدارة بالحكم:** وكذلك الحال بالنسبة للخلط بين مفهوم «الحكم» (بتصنيفاته، البسيطة، والمركبة، والمركزية، والفيدرالية، والاتحادية، والملكية، والجمهورية، والبرلمانية، والرئاسية)، وبين مفهوم «الإدارة» التي تهتم بتطبيق السياسات العامة في الدولة، وبممارسة أعمال التخطيط وإدارة شؤون العاملين في القطاع العام، وتعزيز مفاهيم المراقبة والمحاسبة وقياس الأداء، حيث وقعت العديد من الحركات في خطأ دمج الإدارة والحكم ضمن مفهوم «الحاكمية»، وربطهما بمسائل الاعتقاد بهدف توصف مكونات النظام بأنها «كفرية» أو «بدعية» أو «وضعية»، ووسم العاملين في مختلف قطاعات الإدارة العامة في الدولة بأنهم كفار أو مرتدون.

ولا شك في أن هذه النزعات المتشددة ناتجة عن الجهل المطبق وضيق الأفق، إذ إن علماء السياسة الشرعية (وعلى رأسهم الماوردي ت ٤٥٠هـ-١٠٥٨م) قد ميزوا قبل أكثر من ألف عام بين: «التشريع» و«التفويض» و«التنفيذ»، فوسعوا مجال العمل

في الدائرة التنفيذية على أوسع نطاق، بينما كانوا أكثر حذراً في مجال التشريع الذي يشكل جانباً محدوداً من منظومة الحكم.

**٣- الوقوع في أسر الشعارات:** تقع بعض التيارات السياسية في أسر شعارات صاغتها في ستينيات القرن الماضي دون دراسة أو تمحيص، وبمرور الزمن اكتسبت قدسية دينية بحيث أصبحت ترتبط بالعقيدة، ومن ذلك إطلاق شعار «الخلافة هي الحل» وهي مقولة لا يُسلّم بها من عاش الفترة المتأخرة من العصر العباسي الثاني، والتي فقد الخلفاء فيها سائر صلاحيتهم وخضعوا لسيطرة قوى أخرى، فضلاً عن ظهور ثلاث نظم سياسية تدعي الخلافة في آن واحد (العباسية ببغداد، والأموية بالأندلس، والفاطمية في القاهرة) ما دفع بالماوردي لتصنيف كتاب «الأحكام السلطانية» بهدف التأصيل لشرعية السلطنة مع وجود الخلافة التي فقدت سيطرتها بالكامل في عهده.

وأكدت تجربة «الدولة» التي استحدثها تنظيم «داعش» أن محض الإعلان عن وجود «خليفة» لا يوفر حلولاً لمشاكل البشرية، ولا يحقق أيّاً من المطالب الشرعية، ولا يُلزم أي مسلم بالانضواء تحت راية شخص مجهول توافق على بيعته شرذمة من الحالمين في سراديب مغلقة بعيدة عن أعين الناس.

ولا شك في أن الثقافة العربية- الإسلامية بحاجة إلى ترميم وتجديد منظومتها الفكرية واستعادة الألق النظمي الذي تميزت به في القرون الوسيطة، حيث كان لها الفضل الأكبر في إنشاء نظم إدارة وحكم غاية في التطور والازدهار، ويرى العديد من المؤرخين الغربيين أن مفكري أوروبا في القرن التاسع عشر قد لجأوا إلى التجربة النظمية الإسلامية لتطوير مفاهيم الديمقراطية وتطبيقاتها من خلال إدخال مفاهيم «الشورى» و«أهل الحل والعقد» و«تفويض السلطات» على النظرية الديمقراطية ذات الطابع اليوطوبي،[١] والتي ظهرت في القرن الخامس قبل الميلاد.

(١) اليوطوبيا: أو الطوباوية، وتسمى في الثقافة العربية «أدب المدينة الفاضلة»، وهي فلسفة تنطلق من تحقيق مجتمع مثالي يزخر بأسباب الراحة والسعادة، ويضرب هذا النمط بجذوره في «جمهورية أفلاطون» التي تقدم رؤية مثالية في السياسة والحكم.

# (٧)
# الأعداد الصعبة

## صراع الأجيال

عندما قدّمت استشارية دولية في سن الأربعين عرضاً على الشاشة أمام رؤسائها في إحدى المؤسسات الكبرى بفرنسا، أصيبت بصدمة كبيرة، بعد أن أقدم شاب على إحراجها أمام الجميع.

فبعد الانتهاء من إلقاء كلمتها، وقف شاب عمره ٢٥ عاماً، كان قد بدأ العمل مؤخراً في الشركة، وانتقدها قائلاً: «لا يستحق عملك كل هذا العناء، ليس ذلك تماماً ما كنت سأقوم به».

وقالت الاستشارية، التي قبلت سرد حكايتها بشرط عدم ذكر اسمها: «تدرك فجأة أن الجيل الناشئ ليس بالضبط مثل جيلك، جيل الشباب أكثر طموحاً وحباً للفردية، ويحاول خلق ما يميزهم، لكنهم قد يوغلون في تجاوزهم للحدود».[١]

واستخلص موقع «بي بي سي كابيتال» من هذه القصة أن الفجوة التي تفصل الجيل المولود بين عامي ١٩٦٥ و١٩٧٧، والذي يعرف بالجيل"X"، وجيل الألفية الذين ولدوا بعد تلك الفترة، ويعرفون باسم الجيل "Y" تتضح بشكل متزايد في مجال العمل، حيث تتضاءل احتمالات قيام علاقة كتلك التي تنشأ بين المدرب والمتدرب، وتزداد فرص التصادم الصريح.

تلك هي إحدى جوانب ظاهرة الفجوة بين الأجيال، والتي تمثل نمط العلاقة بين جيلين على الصعيد المهني، أما على الصعيد السياسي فإن الظاهرة الأكبر تتمثل في اضمحلال مفهوم «أبوية السلطة» وعدم انسجام الأجيال الجديدة مع الخطاب السياسي الذي تبنته مؤسسات الحكم منذ ستينيات القرن المنصرم.

---

(1)-https://www.bbc.com/arabic/business/2015/04/150407_vert_cap_bridging_generation_divide

ووفقاً للموقع، فإن هنالك أربعة أجيال تهيمن اليوم على المشهد العام، هي: الجيل المولود بين عامي ١٩٢٧- ١٩٤٥، والجيل المولود بين ١٩٤٦-١٩٦٤، والجيل المولود بين ١٩٦٥-١٩٧٧، والجيل المولود بين ١٩٧٨- ١٩٩٩، ولكلٍّ منهم سلوكه ونظرته للحياة من منظور نشأة عناصره وتجاربهم، ويرغب أبناء كل جيل في إظهار شيء من التمرّد والاختلاف عن سابقيهم، لكن الأمر المختلف اليوم هو أن أبناء جيل الألفية يتواصلون فيما بينهم بشكل أفضل من أية مرحلة ماضية، ويميلون نحو الشفافية والصراحة في التعامل.

وتنبع الأزمة من الفجوة الهائلة بين الأجيال اليوم، والتي يطلق عليها اسم «الفجوة الجيلية»، وتشير إلى اختلاف آراء جيل عن جيل آخر فيما يخص المعتقدات أو السياسات أو القيم، حيث يسعى أبناء الجيل الجديد إلى تمييز أنفسهم عن سابقيهم بمصطلحات مختلفة واستخدام عبارات مغايرة لهم.

ويسهم التطور التكنولوجي في توسيع الفجوة بين الأجيال، حيث شجعت الهواتف المحمولة والرسائل الفورية ووسائل التواصل الاجتماعي المستخدمين الشباب على إظهار إبداعاتهم وميولهم، وأصبحوا على تواصل أكثر من أي جيل سابق، حيث تؤكد الدراسات المعاصرة أن الفجوة تتسع بتنامي نوعِ التكنولوجيا المستخدمة من قبل الأجيال الشابة، حيث ظهرت فجوة كبيرة بين مستخدمي الرسائل النصية ومستخدمي الهواتف للتحدث، ما يدفعنا لإلقاء الضوء على ظاهرتين متلازمتين لفجوة الأجيال هما:

١- الفجوة المعرفية: المتمثلة في الفرق بين من يمكنهم العثور على المعلومات أو المعرفة وتكوينها ومعالجتها ونشرها، وبين العاجزين عن القيام بكل ذلك، ووفقاً لتقرير صادر عن منظمة يونيسكو (٢٠٠٥)، فقد نتج عن ظهور مجتمع المعلومات العالمي في القرن الحادي والعشرين ظهور المعرفة كأحد الموارد ذات القيمة، ما أدى إلى زيادة تحديد من يملك القوة ويتمتع بالرفاهية، وظهور مصطلح «مجتمع المعرفة».

٢- الفجوة الإلكترونية: المرتبطة بمفهوم «الرقمنة» وما يتعلق بها من صناعة المعرفة والاستخدام الفعال لها بتطوير البنية الأساسية لتقنية المعلومات والاتصالات، وهو

مصطلح ظهر حديثاً في مجالي علم الحاسوب وعلم الاجتماع، ويشير إلى الفجوة بين الذين بمقدورهم استخدام الإنترنت بسبب امتلاكهم المهارة اللازمة والقدرة، وبين الذين لا يستطيعون استخدام الإنترنت، وذلك نتيجة عدة عوامل أبرزها: الفقر، والفجوة اللغوية، وتفشي الأمية، وتدني المخرجات التعليمية، والقيود السياسية والاجتماعية.

## الفجوة بين الأجيال

شهد العالم العربي في مطلع القرن العشرين ظهور جيل تميز بالحيوية والفاعلية، وكان له دور أساسي في صيانة الهوية العربية ومقاومة الاستعمار الذي هيمن عقب انهيار الحكم العثماني في الأقاليم العربية، وأسهم ذلك الجيل -بمختلف فئاته وانتماءاته- في الحركات الثورية والمظاهرات الشعبية، ثم انخرط في بناء الكيانات الجمهورية التي ظهرت في مرحلة ما بعد الاستعمار.

وما إن حلت ستينيات القرن المنصرم حتى برزت ظاهرة الانقلابات التي أتاحت للعسكريين مجال الاستحواذ على مؤسسات الحكم المدني، وقمع الحريات، وتضييق الممارسة السياسية، وهيمنة المؤسسات الأمنية والاستخباراتية على الحياة العامة، بحيث بات السجن أو النفي أو القتل مصير من يطالب بالإصلاح أو يعمل على تغيير الواقع بالسبل المشروعة.

وأنتج ذلك المشهد القمعي حالة من الاستجابة الجماعية للقمع، إلى درجة إطلاق مسمى «الجيل الصامت» على جيل الفترة الممتدة ما بين ستينيات وثمانينيات القرن الماضي.

واستخدم «الصمت» كاسم لذلك الجيل نتيجة عزوف الغالبية العظمى من أبنائه عن البوح بآرائهم، وإيثارهم البعد عن المشهد السياسي.

وعلى الرغم من أن الكثيرين رفضوا الانقياد للسلطة الشمولية، وطالبوا بحقوقهم المدنية آنذاك، إلا أن غياب آليات التمثيل السياسي وتقلص المشاركة الشعبية، أدى إلى غياب مفاهيم «المجتمع المدني» و«المجتمع الأهلي» لدى ذلك الجيل.

ويمكن الإسهاب في تعداد الأمراض المجتمعية التي انتشرت لدى «الجيل الصامت»، كتفشي الفساد والمحسوبية، وانتشار مظاهر السلبية واللامبالاة، وضعف المسؤولية، وممارسة النفاق، والجمود والانغلاق، والخوف من الخارج، وممالأة السلطة التي تغذت من تأجيج مشاعر الخوف والقلق لدى أبناء المجتمع.

ولا بد من الاعتراف بأن إدارة ذلك الجيل لم تكن بالمهمة الصعبة مقارنة بجيل اليوم، إذ قُدر عدد سكان الوطني العربي عام ١٩٦٠ بنحو ٩٣ مليون نسمة، أما اليوم فيبلغ تعدادهم نحو ٤٢٢ مليون نسمة، أي إنه تضاعف أكثر من أربعة أضعاف في أقل من ٥٠ عاماً.

وبالإضافة إلى الفارق العددي الكبير بين جيل الألفية والأجيال التي سبقته، فإن الثورة الرقمية وما صاحبها من تطور في الاتصالات والمعلومات قد أكسبت الأجيال الجديدة سمات مختلفة، حيث تتميز غالبيتهم بالوعي والدراية الواسعة، وبالاستخدام المكثف لتقنيات الاتصالات الحديثة، ووسائل التواصل الاجتماعي.

ربما يتبادر إلى الذهن فور سماع مصطلح «جيل الألفية» ذلك الجيل المدمن على أجهزة الهواتف المحمولة، الذي يقضي معظم وقته في وسائل التواصل الاجتماعي، أو الشباب العاطل في البيوت، إلا أن الدراسات الحديثة تؤكد أن أبناء جيل الألفية (الذين ولدوا بعد عام ١٩٨٠)، والجيل الذي أعقبه (الذين ولدوا بعد عام ٢٠٠٠) هما أكبر جيلين عرفهما العالم العربي في تاريخ المنطقة المدون منذ أكثر من سبعة آلاف عام، إذ تُقدّر نسبتهم اليوم بنحو ٧٠ بالمئة من سكان الوطن العربي.

## مميزات جيل الألفية

وبخلاف «الجيل الصامت» الذي سبقهم، فإن من أبرز مميزات هذين الجيلين:

١ - الاهتمام بالشأن العام، حيث يتابع نحو ٨٨ بالمئة منهم الأخبار بصورة يومية.

٢- الانخراط في المشاركة الحضارية وتبادل الثقافات.

٣- الميل نحو البذل والعطاء والعمل الخيري.

٤- الفاعلية طوال الوقت، إذ إن ٩٠٪ من جيل الألفية متوفرون في مواقع التواصل على مدار الساعة.

٥- الإيجابية والاستعداد الدائم للمشاركة الفاعلة في الشأن العام.

٦- احترام التنوع والتعددية والتواصل مع الثقافات الأخرى.

٧- الرغبة في التميز والإبداع.

٨- الاهتمام بدراسة العلوم الاجتماعية والمجالات التطبيقية.

٩- التحقيق، حيث يتحقق منهم نحو ٤٢ بالمئة من صحة المعلومات قبل تقبلها أو إعادة نشرها.




**شكل (٧): مميزات جيل الألفية.**

ونظراً لهيمنة هذا الجيل في العالم العربي على سوق العمل منذ عام ٢٠١٥، فإنه من المتوقع أن يُحدث متغيرات جذرية في اقتصاديات الدول العربية ابتداءً من عام ٢٠٢٠.

وتتميز الظاهرة الأبرز في تحول جموع ما بعد الألفية إلى صناعة المحتوى العام عبر الوسائل المطبوعة والمرئية، بدلاً من محض الاستجابة للمحتوى الرسمي أو التفاعل معه، إذ يميل جيل الألفية إلى توظيف التقنيات المتاحة لديه في إنتاج المادة الإعلامية والتأثير في الشأن العام، إذ إن نحو ٨٥ بالمئة منهم يمتلكون هواتف ذكية، ونحو ٩٣ بالمئة منهم يقومون بتحميل تطبيقات جديدة بصورة شهرية، ويفضلون التفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي على مشاهدة القنوات الفضائية وأجهزة التلفاز، ما يعني أن الدولة لم تعد تحتكر وسائل الإعلام كما كان الحال عليه في الفترة الممتدة ما بين ستينيات وثمانينيات القرن المنصرم.

## «الأعداد الصعبة»

تُعرّف الأرقام على أنها أشكال رمزية للأعداد، فعلى الرغم من أن الأرقام محدودة ما بين ٠ و٩، إلا أنها تستطيع تكوين أعداد لا نهاية لها، ويتعامل علم الرياضيات مع العدد بصورته الكاملة خارج إطاره الرقمي، حيث توجد «أعداد مركبة»، وأعداد تكتب على شكل كسور، ما يجعل الأرقام محض أدوات رمزية لكتابة العدد.

وبقياس العلاقة بين رمزية «الرقم» في الدلالة على «العدد»، يمكن القول بأن أبناء هذا الجيل غير المسبوق من حيث تعداده، ليسوا مجرد أرقام في السجلات الإحصائية، بل هم «أعداد صعبة» يُتوقع أن تُحدث الكثير من المتغيرات، خاصة وأن الثورة الرقمية قد أتاحت لكل فرد منهم القدرة على إنشاء مجال عام للتفاعل والتواصل دون أية حدود أو قيود، مستفيداً من توفر أدوات لم تكن متاحة للأجيال السابقة في مجالات التعبير والتأثير والتغيير.

وفي مقابل اهتمام «المحاضن التربوية» في الفترة الماضية بتنشئة شخصيات منتقاة من الشباب ليصبحوا «أرقاماً صعبة»، أصبح التحدي اليوم متمثلاً في تحول الأجيال الجديدة إلى «أعداد صعبة» تمتلك: المعرفة، والأدوات، والمواهب، والقدرات التي تؤهلها للمشاركة الفاعلة والإيجابية، في أربعة مجالات رئيسة هي:

١- الأخلاقيات والمثل والمبادئ.

٢- مهارات المبادرة والتأثير.

٣- المميزات الشخصية كالرغبة في الاطلاع والاستكشاف والانفتاح.

٤- امتلاك الأدوات التقنية واللغوية والإعلامية التي تتيح مجال التفاعل مع المحيط والتأثير فيه.

وفي هذه البيئة التفاعلية، سيكون من الصعب على السلطة الاستبدادية أن تحتكر الشأن العام وتفرض منظومتها القمعية مهما استحدثت من تقنيات لملاحقة المخالفين ومحاولة إسكاتهم.

## التحول في مفاهيم «التميز» و«المبادرة»

بناء على مفهوم «الأعداد الصعبة»، فإن التغيير لم يعد يعتمد على شخصيات متميزة توصف بأنها «أرقام صعبة» توكل إليها مهمة قيادة المجتمع، بل بات الفعل السياسي مرتكزاً على القدرة الجمعية في توظيف الأدوات المتاحة في مجال التواصل والتنسيق والمخاطبة لإصدار منتجات بسيطة وسريعة الانتشار.

ولعل أبرز ما يميز جيل ما بعد الألفية عن جيل الألفية، هو قدرته على التعامل مع ثورة الاتصالات عبر مفهوم «التحميل» (upload) بدلاً من «التنزيل» (download) في العالم الافتراضي، حيث انتقلت التفاعلية السياسية لدى الجيل الحالي من محض المطالعة والتأثر والإعجاب إلى المساهمة المباشرة من خلال إنشاء الشعارات والتعليقات والعبارات والصور والمقاطع، ونشرها بصورة تتفوق على المنتجات الرسمية التي تنفق الدولة عليها الملايين.

وبناء على تلك التطورات، فإن التغيير لم يعد مرهوناً بتنشئة قيادات فذة، بل يكمن في تمكين الجموع من التواصل والتشبيك والتفاعل وممارسة حرية التعبير.

وفي الوقت نفسه، لم تعد العملية الإصلاحية مرتبطة بشخص يتمتع بصفات «المجدد» أو «المنقذ» (الرقم الصعب) وإنما أصبحت ترتبط بالقدرة على تحقيق التفاعلية بين الجماهير، حيث تتحدث الدراسات المعاصرة عن تحول مهمة «صناعة

القائد» من الأحزاب والجماعات ومعاهد التميز وإعداد النخب، إلى الجماهير التي أصبحت تقوم بدور أكبر في إبراز الزعامات والترويج لها بوسائل شعبوية بعيداً عن السلطة وممارساتها، وبناء على ذلك فقد أصبحت معركة التميز تدور ضمن إطار تعزيز فرص الإبداع الجماعي، ودفع الجماهير للتحلي بالإيجابية والفاعلية وإنتاج أفكار نيرة (لكنها بسيطة) لتحديد معالم الإصلاح وسبل التحرر من ربقة الاستبداد.

وفي اختلاف جذري عن نمط الكشوفات الكبرى في القرن التاسع عشر، أثبتت «الثورة الرقمية» أن لحظة الإبداع لا تحتاج إلى إفناء السنوات الطوال بحثاً عنها، بل يمكن أن تتحقق في إطار جهود تفاعلية من قبل جموع لا تعرف بعضها البعض، ومن خلال قابلية تلك الجموع لنقل العملية الإنتاجية من مركزية الفكرة إلى عموميتها، بحيث يأخذ الأفراد فكرة معينة ويقومون بتطويرها وتحميلها لتبلغ مئات ملايين المشاركات في غضون ساعات قليلة.

وبناءً على مفهوم «الإبداع الجماعي» القائم على تلقف أفكار تلقائية، والعمل على تطويرها، فإن لحظة الإبداع الفعلية تكمن في قدرة الجماعة على حرق مراحل التفكير المنفرد، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال إيمان الفرد بتميزه، واعتداده بهويته، وقدرته على تقديم منتج يمكن أن يحظى بقبول الملايين.

وكذلك هو الحال بالنسبة لمفهوم «المبادرة»، حيث راكم طغيان «الأبوية» حالة من الاتكالية الجماعية لدى الأجيال السابقة، دفعتها إلى انتظار النخب والقيادات لإملاء «وصفات» معدة مسبقاً للنهضة، دون امتلاك فضيلة المراجعة والنقد الذاتي.

وتتطلب عملية إحداث التغيير الإيجابي اليوم تخطي تلك الجماعات الهرمة، وتبني جهود مؤسسية بديلة تعمل على تحفيز روح المبادرة لدى الشباب بدلاً من ممارسة الوصاية عليهم وتربيتهم على التبعية والولاء، إذ لا يمكن تصور نهضة تقوم على منطلقات فكرية واجتهادات نخبوية وضعت أسسها قبل ستة أو سبعة عقود، وعلى قيادات هرمة تقاوم أية مبادرة إصلاحية وتتهم من ينتقدها أو يدعو لمراجعة أطروحاتها بالتمرد والانشقاق، بل تتطلب النهضة رفض الإرث الثقافي «المعلب»، والتفكير خارج الصندوق بحثاً عن أفكار جديدة للتنمية الشاملة والإصلاح السياسي.

ولا يتحقق ذلك إلا من خلال مؤسسات تتخطى عمليات الفرز الإيديولوجي، وتدفع بالشباب للمبادرة والتميز والإبداع، وذلك من خلال إنشاء بنوك الأفكار، وتبني المبادرات، وتأسيس مراكز الفكر الإلكترونية العابرة للحدود، ودفع الشباب للخروج من «دوائر الأمان» الوهمية التي رسمتها بعض الجماعات التي لم تتمكن من اللحاق بركب الإصلاح بعد.

## ملامح القيادة في المرحلة المقبلة

جدير بالذكر أن «الأعداد الصعبة» لا تلغي مفهوم القيادة من أصله، وإنما تدفع به للانتقال من مرحلة «القيادة الأوتوقراطية» ذات الطابع المركزي، والتي تحصر السلطة في أفراد وتخولهم صلاحيات اتخاذ القرارات ووضع الخطط والسياسات، إلى أنماط أخرى من القيادة التي تتطلب التعامل مع أجيال أكبر عدداً وأكثر وعياً من أية فترة مضت، مثل: «القيادة التعددية»، و«القيادة الحرة»، و«القيادة الخدمية».

ويكمن الخلل الأساسي لدى التعامل مع «الأعداد الصعبة» اليوم، في حصر مفاهيم القيادة على مهارات الفرد، وخبراته، وقدرته على توجيه الجموع وحملها على الإذعان له، وتعداد الأدوات التي يعتمد عليها لتحقيق ذلك كالحوافز (Reward Power)، والعقاب (Coercive Power)، والشرعية (Legitimate Power)، وإثارة الإعجاب (Referent Power)، والخبرة (Expert Power)، بالإضافة إلى المميزات الشخصية التي يؤثر من خلالها على الآخرين. إلا أن هذا التركيز المجحف على البعد الشخصي لمفهوم القيادة يتنافى مع متطلبات المرحلة.

ربما كان هذا النمط قابلاً للتحقيق في مطلع القرن العشرين، حيث أتاحت القلة العددية وتفشي الأمية وضعف الوعي المجتمعي المجال لبروز قيادات مركزية تستحوذ على السلطة السياسية في العالم العربي، إلا أن التطورات التي طرأت بعد ذلك فرضت إحداث متغيرات كبرى على مفهوم القيادة من التركيز على «السمات الشخصية للقائد العظيم» إلى النظرية الظرفية التي اعتبرت أن القيادة تأتي كنتيجة لعوامل المكان والظرف والزمان.

وتزامن مع «ثورة المعلومات» ظهور مدارس أخرى في القيادة مثل «القيادة المعرفية» التي تركز على دور القيادة «الجماعية» في توظيف المعلومات ورسم الإستراتيجيات والبحث والاستنتاج، وارتبطت بها مفاهيم «القيادة التفاعلية» التي ارتكزت على أنماط التفاعل الاجتماعي، وعلى طبيعة العلاقة بين القيادة والأفراد، وتعزز مفاهيم الاعتمادية بين مختلف الأطراف.

ودفعت تلك التطورات إلى التخلي عن المفاهيم التقليدية المستندة إلى هرمية القيادة وسلطة المركز، وتبني أنماط ونماذج بديلة تشجع قيادة «الفريق» وتعزز مفاهيم المشاركة في صنع القرار، حيث ظهر مفهوم «القيادة التعددية» التي تقوم على ثنائية: القبول والمشاركة، والتي تعتمد القيادة فيها على تطوير العلاقات الإنسانية الجيدة بين أفراد الفريق، بحيث يوصف القائد بأنه «الأول بين متساوين» (first among equals)، وتمارس سلطاتها من خلالهم وبالتشارك معهم، وتعتمد على العمل الجماعي والتعاوني عبر الإقناع، والاهتمام بآراء الأفراد، وجعلهم يشعرون بكرامتهم وأهميتهم، وقدرتهم على ممارسة أدوار فاعلة في التنمية والابتكار.

وأحدثت التحولات المصاحبة للألفية، متغيرات كبرى أسهمت في إضعاف دور النخب التي باتت تعاني من مصاعب في ممارسة أدوار مركزية في ظل الزيادة السكانية وتضخم المجال العام، وازدحام وسائل الاتصالات، وأدى ذلك بدوره إلى ظهور مدارس جديدة في القيادة تقوم على مفاهيم القيادة كخدمة يتم تقديمها للجموع من خلال الاستماع لهم والتعاطف مع قضاياهم والالتزام بتحقيق النمو المجتمعي ورعاية المصالح المشتركة لهم، فضلاً عن تنامي مفاهيم «القيادة الروحية» التي لا تهتم بالتفاصيل، وإنما تقوم بإلهام الجموع في القضايا التي تستجيب لمطالبهم وتحقق مصالحهم.

وبدلاً من التركيز على تطوير قابلية الفرد على ممارسة القيادة واكتساب المهارات التي تمكنه من حيازة القوة والتأثير، أصبحت مفاهيم القيادة اليوم ترتكز على المشاركة والمساعدة والتشجيع والتحفيز والاهتمام بالجموع وفهم احتياجاتها كأولوية في العمل القيادي الذي يرتكز على الفريق وليس على النخب أو الأفراد.

وفي ظل إخفاق النخب وغيابها عن الساحة في مرحلة الربيع العربي (٢٠١١-٢٠٢٠)، تظهر الحاجة الملحة لتعزيز مفاهيم «القيادة الحرة» والتي تعتمد على مفهوم التوجيه بدلاً من المباشرة، وتحديد الأهداف، ونظمها في خطط متطورة قابلة للتنفيذ، دون المشاركة في التفاصيل المتعلقة بشؤون العمل والتنظيم، خاصة وأن هذا النمط يتطلب قدراً كبيراً من الوعي والتواصل على حد سواء.

وترتبط «القيادة الحرة» بنموذج «القيادة الموقفية» التي تتيح مجال التداول والتنوع والاستحقاق المنبثق من القدرة على الإنجاز والإبداع والابتكار.

وفي ظل تداعي مفاهيم المركزية، تفرض التحولات التي تمر بها المنطقة العربية تبني تطبيقات أكثر تشاركية في أنماط القيادة، مثل نموذج «القيادة الخادمة» (Servant Leadership) التي تولي العناية الأولى بالمرؤوسين بوصفهم الأولوية في النظام السياسي بدلاً من القادة الذين يصب عملهم على خدمة الجموع وتمكينها من المساهمة الفاعلة في الشأن العام، بحيث تتمثل الغاية من «القيادة الخادمة» بتحسين حياة الأفراد ورفع سويتهم، مصداقاً للمثل العربي «سيد القوم خادمهم»، والذي يؤكد أن الأصل في الثقافة العربية هو التشارك والتعددية وليس الاستبداد.

## الانفتاح المفضي إلى النجاح

مثّل مصطلح «الخارج» أحد أخطر التهم التي وجهتها النظم الاستبدادية ضد معارضيها، ومن ذلك اتهامهم بـ: «التآمر مع الخارج» و«تلقي الأموال من الخارج» و«تبني أجندات خارجية»، وما إلى ذلك من تهم تفضي إلى الإدانة وإصدار أقسى الأحكام بحقهم.

إلا أن «الثورة الرقمية» قللت من الأثر السلبي لمفهوم «الخارج»، حيث أسهمت في تقليص المسافات، ويسرت الانفتاح على الثقافات الأخرى، بحيث بات الانغلاق والعزلة ضرباً من الماضي، ولم يعُد «الخارج» يثير الرهبة التي كان يذكيها من قبل، ما أدى إلى توسيع آفاق التواصل بين الجماهير العربية التي اندفعت للمطالبة بالتغيير.

وفي مقابل حالة «الانغلاق» التي اتسمت بها النظم القومية والاشتراكية في العالم العربي، جلب «الانفتاح» مشاكل جديدة تتعلق بغياب آليات ترشيد التواصل

الخارجي وتحويله إلى مكتسبات تعود بالنفع على الشعوب التي عانت عقوداً طويلة من الانغلاق.

وتمثل مشكلة اضمحلال الهوية أحد أكبر الهواجس الناتجة عن العولمة والانفتاح المطلق، حيث تعالج دول متقدمة مثل فرنسا وكندا واليابان مخاطر فقدان الهوية الوطنية بسبب طوفان القيم الأمريكية التي هيمنت على أسواق الإعلام والدعاية والإنتاج الفني.

وبين مقاربتي «الخوف من الخارج»، و«الانفتاح المطلق»، تقف الأجيال العربية الجديدة أمام منظومة جديدة من التحديات التي تهدد هويتها وثقافتها، حيث ينتقل بعض الشباب اليوم من التبعية للاستبداد إلى تبعيات أخرى تتمثل في تقمص هويات أجنبية ظناً منهم أن تلك التبعية ستحقق لهم التقدم والرقي.

وفي مقابل التبعية الانهزامية التي تقوم على مسار واحد يقوم على تقمص هوية المنتصر والشعور بالدونية إزاءه، يتمثل «الانفتاح الإيجابي» في تبني مسارين متوازيين، يعمد أحدهما إلى الاستفادة من مميزات الشعوب الأخرى، ويقوم الثاني على أساس العطاء والإسهام الثقافي، وخاصة في المجالات الأدبية والعلمية.

## المراجعة والنقد الذاتي

يتمثل «النقد الذاتي» في دراسة الجوانب الاعتقادية والفكرية والسلوكية للشخص أو المؤسسة، وفي استخراج النقاط السلبية بهدف تصحيح المسار.

وقد تسبب غياب تلك الميزة في الثقافة السياسية العربية بتراجع نفوذ النظم الاستبدادية التي اعتقدت أنها أعلى من التقييم والمحاسبة، وجرّمت من يقوم بنقدها، سواء من داخل النظام أو من خارجه، ما أدى إلى تراكم الأخطاء وانهيار تلك النظم عند أول مواجهة مع شعوبها.

ويكمن التحدي لدى المجتمعات العربية في مواجهة النزعات الأبوية، وتجريم النقد العلني، وفتاوى تحريم نقد الحاكم، وذلك من خلال فتح قنوات المشاركة الإيجابية

في الشأن العام، وإتاحة مجال النقد الهادف للسلطة ومؤسساتها، وعقد المناقشات العلنية للأخطاء وسبل معالجتها، وتعزيز مفاهيم المحاسبة والشفافية، ووضع ذلك كله في إطار مؤسسي ينظم عملية البحث عن العيوب الظاهرة والخفيّة وتصحيحها.

ولا تقتصر حالة الرفض المطلق للنقد على السلطات الاستبدادية، بل تمتد لتشمل الكثير من الجماعات والأحزاب السياسية التي ترفض النقد وتتعامل معه كسلوك عدائي يهدف إلى الحط من شأنها، بل يعمد بعض المنسوبين إلى جماعات «إسلامية» لتصنيف النقد ضد جماعاتهم ضمن دائرة «التهجم على الإسلام»، نظراً لاعتقادهم بأن جماعتهم هي «جماعة المسلمين»، ولا يمكن تحقيق النهضة إذا بقيت سائر مؤسسات الحكم والمعارضة محصنة ضد النقد، ومُصرّة على الاعتداد برأيها، وغير مستعدة لمراجعة منطلقاتها الفكرية.

ولتحقيق ذلك، يتعين التعامل مع النقد ضمن نطاق موضوعي يوازن بين الإيجابيات والسلبيات، ويتجنب المبالغة والعشوائية والحكم على النوايا والمقاصد، ويركز بدلاً من ذلك على الجوانب البناءة عبر تقديم البدائل والخيارات المتاحة.

# الفصل الثاني
# فنون الممارسة

# (١)
# تحديد الأهداف

## الأهداف الذكية

«إن الحواجز التي نضعها أمام أنفسنا غير موجودة، الحواجز الوحيدة الموجودة هي في رؤوسنا، نحن نخلقها، نغذيها، ونختار أن نبقيها حية، لذا بإمكاننا أن نختار أيضاً تحطيمها».(١)

تلك هي أبلغ عبارة قرأتها في كتاب «لو كان بإمكاني إخبارك شيئاً واحداً فقط» لرجل الأعمال البريطاني ريتشارد ريد الحاصل على وسام الإمبراطورية البريطانية عام ٢٠١٦،(٢) والذي أمضى في جمع مادته عشر سنوات يقابل كبار المشاهير، ويطلب منهم تقديم أفضل نصيحة واحدة يمكن أن تغير حياة الناس، ومرّ في أثناء تصنيف هذا الكتاب بشخصيات مثل الرئيس الأمريكي الأسبق بيل كلنتون، ورئيس الوزراء البريطاني توني بلير، ورجل الأعمال ريتشارد برانسون، وغيرهم من الأشخاص الذين عانوا من المصاعب، وأولئك الذين ارتقوا إلى أعلى مستوى ممكن في الحياة.

ويتمثل التحدي الأكبر بالنسبة للمنخرطين بالشأن العام في تحديد الهدف من المشاركة في العملية السياسية برمتها، حيث يكثر الحديث لدى الفاعلين والناشطين العرب عن «الاضطرار» للقيام بمهمة لا يرغبون بها، أو عن اندفاعهم للقيام بالواجب عندما يتلكأ الآخرون، بينما يُغرق أعضاء الحركات في توصيف الهدف من إنشاء مؤسساتهم دون الاهتمام بوضع رؤية للبيئة السياسية التي يرغبون بالعمل فيها.

ونظراً للالتباس الذي يقع عند البعض بين «الرؤية» و«الرسالة»، فإن مفاهيم «الغاية» و«الوسيلة» قد تداخلت لدى الكثير من الفاعلين في الشأن السياسي،

---

(١) ريتشارد ريد (٢٠١٨) **لو كان بإمكاني إخبارك شيئاً واحداً فقط**، ترجمة إكرام صغيري، دار كلمات للنشر والتوزيع، الكويت، ص ١٠٦.

(2) Richard Reed (2016) **If I Could Tell You Just One Thing...Encounters with Remarkable People and Their Most Valuable Advice,** Canongate Books, London.

بحيث أصبحت الوسيلة، المتمثلة في الحزب أو الجماعة أو الحركة، عصبوية مستقلة بنفسها تُميز الأعضاء عن غيرهم من أبناء المجتمع، وتحولت الجماعة إلى هدف بحد ذاتها، خاصة لدى الحركات التي تعاملت مع أعضائها كموظفين ينظرون إلى مؤسستهم على أنها مصدر رزقهم الوحيد.

ولصياغة أهداف نبيلة للعملية السياسية، لا بد من الاستناد إلى مُثُلٍ وأخلاقيات تعود بالنفع على المجتمع بأسره، وليس على الحركة وأعضائها فحسب، خاصة وأن البيئة السياسية العربية قد عانت في حقبتي الاستعمار والاستبداد من ظواهر سلبية نتج عنها فقدان البعد الإنساني في العمل السياسي، وبات أمن الدولة مغايراً لأمن المجتمع، ما يدفعنا للتأكيد على ضرورة تبني «أهداف ذكية» لإصلاح الانحراف السياسي الذي طرأ في المشهد العربي، ومعالجة التشوهات التي ابتليت بها الجمهوريات العربية منذ استقلالها.

وتُعرف الأهداف الذكية (SMART) بأنها: «أهداف ذات معايير محددة» تقوم على الأحرف الخمسة الأولى من خمس كلمات باللغة الإنجليزية هي: (Specific) و(Measurable) و(Achievable) و(Relevant) و(Time-Bound)، وتفصيلها على النحو التالي:

- **الوضوح:** المتمثل في تحديد الهدف الذي يتعين تحقيقه بوضوح وبدون لبس، والبعد عن الغموض والكلمات الفضفاضة.

- **القابلية للقياس:** عبر تحديد العلامات والمعالم التي تساعد على متابعة التقدم، والتأكد من أن العمل يسير في الاتجاه الصحيح.

- **إمكانية التحقيق:** من خلال صياغة أهداف واقعية وقابلة للإدارة والتنفيذ، والاضطلاع بمهمة تطوير مهارات الفريق للقيام بالمهام المطلوبة، وتغيير العادات السلبية المتراكمة عبر السنوات.

- **المواءمة:** بحيث يكون نموذج العمل متناسباً مع الأهداف المرجوة ومتماشياً مع الرؤية العامة.

- **محددة بزمن:** إذ إن وجود موعد نهائي يساعد على تحفيز الفريق للبذل والالتزام، لضمان الإنجاز في الوقت المحدد.

ويمكن وضع تصور لرسم الأهداف الذكية من خلال الجدول التالي:

**جدول (١): نموذج لرسم الأهداف الذكية.**

| الهدف | | |
|---|---|---|
| لماذا يُعد تحقيقه مهماً؟ | | |
| ما هي متطلبات تحقيقه؟ | | |
| هل هو: | نعم (عدّد النقاط) | لا (كيف يمكن معالجة ذلك؟) |
| ١- واضح ومحدد؟ | | |
| ٢- قابل للقياس؟ | | |
| ٣- يمكن تحقيقه؟ | | |
| ٤- مرتبط بالرؤية؟ | | |
| ٥- محدد بإطار زمني؟ | | |

ومن ثم وضعه ضمن إطار تنفيذي على النحو التالي:

**جدول (٢): نموذج خطة تنفيذية لتحقيق الأهداف**

| الهدف | | |
|---|---|---|
| **الخطوة** | **المسؤول** | **تاريخ الإنجاز** |
| ١- | ١- | ١- |
| ٢- | ٢- | ٢- |
| ٣- | ٣- | ٣- |

ويدفعنا ذلك لطرح سؤال جوهري يتعلق بالأهداف المنشودة من الانخراط في العمل السياسي، هو:

## ما هي أهداف العملية السياسية؟

يصعب الخروج بأهداف محددة من خلال التعامل مع «الظاهرة السياسية»، وذلك نتيجة غياب التعريف الجامع للمصطلح، فقد عرّف البعض السياسة على أنها: «رعاية شؤون الدولة الداخلية والخارجية»، ونظر إليها الاشتراكيون باعتبارها: «تقسيم الموارد في المجتمع عن الطريق السلطة»، وعرفها الواقعيون بأنها «فن الممكن»، معتبرين أنها: «كيفية توزيع القوة والنفوذ ضمن مجتمع ما أو نظام معين»، بينما نظر إليها الشيوعيون من خلال مفهوم «صراع الطبقات»، واعتبرها البعض: «النظام الحاكم للعلاقة بين الحاكم والمحكوم، وكل ما يتعلق بشؤون الدولة في المجتمعات الإنسانية وبظاهرة السلطة».

ويدل تباين التعريفات على أن مفهوم السياسة واسع، ويتضمن مجالات عدة أبرزها: العلاقات الدولية، والدبلوماسية، ونظم الإدارة والحكم، والتنمية السياسية، وإدارة الصراعات والأزمات، والفكر السياسي، والسياسات المقارنة، والنظريات والإيديولوجيات، وحقوق الإنسان، والحركات والأحزاب السياسية.

وكان مصطلح «السياسة» قد ارتبط في صورته الكلاسيكية بتحقيق الخير ورفاهية المجتمعات، وإرساء السلام والمساواة بين البشر، وحلّ النزاعات والمشاكل الاجتماعية بالطرق السلمية، وذلك في انعكاس لمدارس «اليوطوبيا» التي انتشرت في المراحل المبكرة من نشوء الفكر السياسي، ونزعت إلى تبني طرح مثالي ينبذ التسلّط الفردي المطلق والأنانية الضيّقة، ومن أبرز رموزه أفلاطون الذي مزج نظريته السياسية بالأخلاق، وأرسطو الذي جعل مبحث «الأخلاق» جزءاً من مبحث السياسة، وسار على شاكلتهم العديد من علماء المسلمين، حيث قسم ابن رشد (ت:٥٩٥هـ-١١٩٩م) السياسة إلى قسمين: علمي يقف على الأخلاق، وعملي يشرف على تدابير المدينة، معتبراً أن السياسة هي الجانب الاجتماعي للأخلاق.

إلا أن هيمنة مدرسة «الواقعية السياسية» على العديد من النظم الغربية في الحقبة الحديثة، أضعف الجانب الأخلاقي في الممارسة السياسية، حيث رأى أقطاب تلك المدرسة أنه إذا كان على السياسيين أن يكونوا فعالين في العالم الحقيقي فيجب

عليهم أن لا يلتزموا بالقواعد الأخلاقية والمُثُل البشرية، بل يتعين عليهم تحقيق المصلحة الوطنية بدلاً من الجري خلف وهم «العدالة المثالية» في العالم، والتي أثبت تاريخ البشرية أن تحقيقها أمر متعذر، إذ تتضارب المصالح وتتفاوت مستويات الرفاهية، معتبرين أنه: «من المتوجب استخدام العنف لمنع المزيد من العنف».

وإلى ذلك ذهبت المدرسة المكيافيلية، والتي غلّبت المصالح السياسية على الأخلاق، معتبرةً أنه إذا كان الهدف جيداً، فلا مانع من سلوك الطرق التي لا تراعي الأخلاق، ورأت كذلك إمكانية البحث عن الطريق الأقصر والأقل كلفة، دون مراعاة الخسائر المترتبة.

وعلى الرغم من طرح البعض للديمقراطية كحل نموذجي من شأنه استعادة الأخلاقيات السياسية عبر: مناهضة الاستبداد، وتعزيز الحريات العامة، وإشراك الشعوب في اتخاذ القرارات المتعلقة بالصالح العام، إلا أن واقع النظم الغربية مغاير لذلك تماماً، حيث تورطت الديمقراطيات المعاصرة في ممارسات أفضت إلى انتهاك الكرامة الإنسانية أكثر من أية حقبة مضت، وخاضت حروباً لم تعرف البشرية لها مثيلاً في التدمير، ودعمت نظم الاستبداد وتحالفت معها في سبيل تحقيق مصالحها القومية، دون مراعاة للأخلاقيات السياسية، وذلك بالتزامن مع تلاشي مفاهيم «الفضيلة السياسية» وغياب نظام عالمي ينتصر لقيم الخير والحق، ويصون الحقوق ويحقق الأمن والمساواة بين الشعوب.




**شكل (٨): الأهداف الرئيسية لإعادة الإعمار السياسي.**

ويمكن تفصيل أهم الأهداف المنشودة من العملية السياسية فيما يلي:

## أولاً: معالجة «الانحراف السياسي»

كشف العجز الأممي والتخاذل الدولي إزاء الانتهاكات التي وقعت ضد شعوب «الربيع العربي» عن انتهاج الديمقراطيات الغربية مذهب «الواقعية السياسية» التي تمنح مواطنيها الحريات العامة وحقوق المواطنة، لكنها تتعامل مع الأمم الأخرى بمنظور مصالحها القومية دون مراعاة للقيم والأخلاقيات والمُثُل.

وعلى الرغم من انتشار «الليبرالية- الديمقراطية» كنموذج للحكم الرشيد، إلا أن أحداث الفترة ٢٠١١-٢٠٢٠ أفضت إلى تراجع ملحوظ في الأخلاقيات السياسية، وعادت بالجمهوريات العربية إلى حقبة ما دون الدولة، حيث هيمنت العصبويات الإثنية والطائفية والعشائرية والمناطقية، وتفشت مظاهر الاحتقان المجتمعي، وانتشرت الميلشيات العابرة للحدود، وتعالت الأصوات المطالبة بالانفصال والتقسيم، وتفشت ظاهرة «الانحراف السياسي» المتزامنة مع العنف والفوضى.

وفي ظل تراخي المواقف الأممية، وتغاضي النظم «الليبرالية- الديمقراطية» عن انتهاكات النظم الاستبدادية مقابل صيانة مصالحها، بات من الضروري القيام بعملية إعادة بناء سياسي شامل لمعالجة الشروخ البنيوية التي عانت منها المنطقة العربية لأكثر من قرن من الزمان، حيث انحصرت تجارب الحكم بين النظم الاستعمارية- الانتدابية التي هيمنت في النصف الأول من القرن العشرين، وبين النظم الاستبدادية التي ظهرت في النصف الثاني من القرن نفسه.

ولا يتحقق ذلك إلا من خلال عملية إعادة إعمار سياسي شامل للجمهوريات المنعتقة من الاستبداد، وذلك من خلال الجمع بين الممارسة السياسية والأخلاق، عبر التأسيس لمنظومة قيمية تتضمن: صيانة الكرامة البشرية، وحماية الحريات، واحترام حقوق الإنسان، وتوسيع دائرة المشاركة الشعبية في الصالح العام، وذلك من خلال عملية إصلاحية تشمل ثلاثة مجالات رئيسة هي:

١- المفاهيم المصطلحية.

٢- المعايير الحاكمة.

٣- نظم الإدارة والحكم.

فعلى صعيد المفاهيم، يتعين إقرار تعريف وطني جامع للعملية السياسية فيما يعالج القضايا الاجتماعية والاقتصادية والأمنية، وما يرتبط بها من معتقدات وتقاليد ومبادئ ومُثُل عليا.

ويتحقق الإصلاح المعياري من خلال التوافق على منظومة قيمية تشمل: التداول السلمي للسلطة، والفصل بين السلطات، والتوافق على عقد اجتماعي ينبثق من تاريخ المجتمع وثقافته، وترسيخ الشفافية في السياسات الاقتصادية الحاكمة للشؤون الضريبية والنقدية والمصرفية، والاستيراد والتصدير، والجمارك والاستهلاك والتموين والادخار، وتنظيم السوق وضبط الأسعار، وتحديد الأجور وتوفير فرص العمل، وضمان الرقابة على مؤسسات الدولة.

أما على الصعيد النُظمي، فيتوجب استحداث نظام يضمن المواءمة بين الأخلاقيات والتطبيقات، وصياغة نظام حكم ومؤسسات إدارة تنظم الحياة الاجتماعية بشتى مجالاتها، ولا يشترط أن تكون المؤسسات قائمة على إيديولوجية معينة أو تفسير محدد دون غيره، بل تأتي النظم في الغالب نتيجة خبرة تراكمية في إطار مؤسسي خارج نطاق التدافع السياسي والتنافس الحزبي.

ويشير مصطلح «الانحراف السياسي» إلى خروج العملية السياسية والعاملين فيها عن المبادئ والمُثُل المتعارف عليها، والتورط في ممارسات استبدادية وارتكاب انتهاكات بحق الإنسانية تُفقد نظام الحكم شرعيته.

ولا شك في أن نظم الحكم العربية قد وقعت في انحرافات مفاهيمية ومعيارية ونظمية على حد سواء، حيث أحجمت الدولة عن تحقيق الرفاهية والأمن، وأصبح أمن الدولة مناقضاً لأمن المجتمع، ما أدى إلى ارتكاب الأجهزة الأمنية والقوات المسلحة مجازر وانتهاكات جماعية بحق المواطنين، ووقفت هذه النظم ضد أي مشروع إصلاحي يهدف إلى معالجة الانحراف السياسي الذي عانت منه الساحة العربية خلال

العقود الماضية، وأمعنت في تقييد الحريات العامة، وممارسة التضييق والكبت، والاستحواذ على الثروات، الأمر الذي يفرض وضع إستراتيجيات شاملة لكبح جماح سلطات «العهد القديم» وإعادة العملية السياسية إلى مسارها الصحيح، خاصة وأن الذين تصدروا للعمل السياسي خلال العقود الماضية لم يكونوا يملكون الخلفية التي تؤهلهم للممارسة السياسة، بل تولوا الحكم عبر انقلابات عسكرية، دفعتهم للتشبث بالحكم، ورفض مفهوم التداول السلمي، ومنع أي مجال للمنافسة عبر احتكار القوة والموارد والثروات.

## ثانياً: الإدارة الاحترافية

يتزايد الوعي منذ ثمانينيات القرن الماضي بضرورة تحويل الشق التنفيذي للدولة من ساحة صراع حزبي- عسكري، وانتقالها إلى بنية «إدارية» أكثر من كونها «عملية سياسية»، وذلك من خلال التعامل مع مؤسسات الدولة كفاعل جماعي (corporate actor)، وليس كمنصة تتصارع فيها القوى والمصالح الاجتماعية المختلفة.

ولتحقيق ذلك، فإنه يتوجب ترسيخ قاعدة المباريات الوطنية المفتوحة لتنسيب الموظفين الحكوميين، وأن يحظى هؤلاء بعد تنسيبهم بخاصيّتين إضافيّتين:

**أولهما:** التمتع بأمان وظيفي لتكريس ممارستهم للمهنة وليس للجماعة أو الحزب.

**وثانيهما:** منحهم حق الترقّي الوظيفي لبلوغ أعلى المستويات الوظيفية داخل الإدارة.

ومن شأن العمل بهذه القواعد، تحرير الإدارة الحكومية من الفساد والمحسوبية، وتحويل البيئة السياسية إلى بيئة إدارية يمكن من خلالها تطوير قطاع الخدمات في المؤسسات الحكومية، وحمايتها من محاولات شراء أفرادها أو جعلهم يقدّمون عنصر الانتفاع الشخصي في تعاطيهم مع القطاع الخاص، إضافة إلى تعزيز دور أجهزة الإدارة العامّة في قياس أداء المؤسسات والتّكاليف الخاصّة بها، وتحديد مقاييس الكفاءة، ومسؤوليات أعضاء الدوائر الحكوميّة أمام الجهة التشريعيّة

العُليا، وتمكينها من القيام بمهام التخطيط المتمثلة في تحديد الأهداف المستقبلية، واختيار المسارات المناسبة لها من أجل تحقيق تلك الأهداف بفاعلية، بما في ذلك تحديد الموارد والأنشطة والهياكل التنظيمية والرقابة على المخرجات.

وقد قطعت اليابان وكوريا الجنوبية وتايوان وغيرها من الدول الآسيوية شوطاً كبيراً في هذا المجال، حيث تم تطوير شبكات داخل الإدارات للربط بين الموظفين الحكوميين وجعل الإدارة أكثر تماسكاً وأكثر فاعلية في مجال «العمل غير البيروقراطي لمؤسسات الدولة»، وذلك من خلال تعزيز المشاريع المشتركة بين الدولة والنخب الاستثمارية.

وتشير الدراسات المعاصرة إلى أن محور نجاح الدولة التنموية في القرن الحادي والعشرين سيرتكز على بناء المؤهلات البشرية كمصدر رئيس للتنمية وتمكين الكوادر الوطنية من خلال التعليم والتدريب، وإنتاج الأفكار الإبداعية، التي يمكن أن تتحوّل إلى خدمات أو سلع جديدة، بحيث تتحول الدولة إلى مؤسسة تنموية لا تنحصر علاقاتها بنخب سياسية محدودة كما كان الأمر في القرن العشرين، حيث ساد اعتقاد خاطئ أن السياسة تقتصر على تحليل الظواهر السياسية وآليات التعامل معها، دون النظر إلى تقاطعاتها مع تخصصات متعددة مثل: القانون، والاجتماع، والإدارة، وعلم النفس، وارتباطها بشتى مناحي الحياة، حيث تتدخل الدولة في تقنين الشؤون الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والمهنية، والرياضية، وغيرها من مجالات الحياة المدنية.

وتتطلب عملية تقنين الخدمات وتنظيم الحياة العامة، تبني إجراءات تشريعية تختلف باعتبار الظرف والزمان والمكان، حيث ترتبط الظاهرة السياسية بالواقع أكثر من ارتهانها بالإيديولوجيا، وخاصة فيما يتعلق بالعلاقات بين القوى المحلية وبين الجهات الخارجية، والتي تقوم على أساس التفاوض وترجيح المصالح من جهة، وتحقيق القدر الأكبر من المكاسب أو درء القدر الأكبر من الخسائر من جهة ثانية.

## ثالثاً: الإدارة الإستراتيجية الوطنية

بعيداً عن دوائر التنافس الحزبي والصراعات الإيديولوجية بين مختلف التيارات، يضع محمد أبو صالح في كتابه «التخطيط الإستراتيجي للدولة» تصوراً شاملاً للإدارة الإستراتيجية على الصعيد الوطني، باعتبار أنها: «الإطار المتكامل الذي يتم من خلاله تحديد وتحقيق وتأمين المصالح والغايات الوطنية الاستراتيجية»،[1] وهي بهذا المفهوم تتضمن العمليات التالية:

**١-التخطيط الإستراتيجي، ويشمل:**

- التحليل الإستراتيجي للبيئة المحلية والعالمية.

- اختيار التوجه الإستراتيجي وتحديد المصالح والغايات الوطنية، بناء على تحديد خلفية الأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية والعلمية والتقنية والإعلامية والعسكرية والأمنية.

**٢- صياغة الإستراتيجية وتشمل:**

- الرؤيا القومية والقطاعية والفرعية.

- تحديد الرسالة على المستوى القومي والقطاعي والفرعي.

- تحديد الغايات الوطنية.

- تحديد الأهداف الإستراتيجية.

- تحديد السياسات الإستراتيجية.

**٣- تنفيذ الإستراتيجية من خلال:**

- إعداد وتأهيل القيادات الإستراتيجية في الحكم والمعارضة والمجتمع.

- توفير مظلة وطنية من الوعي الإستراتيجي والسلوك الوطني.

(١) محمد حسين أبو صالح (٢٠١٤)، **التخطيط الإستراتيجي القومي**، دار الزيتونة للطباعة، الخرطوم، ص.ص ٨٤-٢٤٢.

- تحقيق التكامل والتناسق للنشاط الوطني وأهم ما يشمله:

١) إعادة صياغة التشريعات، عبر إلغاء أو تعديل بعض التشريعات، وإصدار تشريعات أخرى جديدة بما يجعل البنية التشريعية تتناسب والغايات الوطنية وتوفر الأوضاع المطلوبة لتحقيقها.

٢) إعادة صياغة السياسات، عبر إلغاء أو تعديل بعض السياسات، وإصدار سياسات أخرى جديدة بما يجعل حزمة السياسات تتناسب والغايات الوطنية وتوفر الأوضاع المطلوبة لتحقيقها.

٣) إعادة الهيكلة الإدارية للدولة، بغرض توفير جهاز إداري يستطيع تنفيذ الإستراتيجية بكفاءة.

٤) ترتيب الشراكات الوطنية الداخلية وتقاسم الأدوار بين الحكومة من جهة ومنظمات المجتمع ومنظمات الأعمال من جهة أخرى.

- تطوير واستخدام المنهج الوطني للإدارة، عبر استخدام الوسائل والسبل الإدارية الحديثة مثل إعادة الهندسة (Re Engineering) ونظام فرق العمل (Team Work) أو الهيكل الإداري الشبكي.

- استخدام التقنيات الحديثة وأنظمة المعلومات، وهو ما يعرف بالحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، باعتبارها إحدى أهم وسائل السيطرة وتحقيق الجودة بل وتقليل الفساد الإداري والمالي.

- إنجاز التغيير الإستراتيجي المطلوب لتهيئة الأوضاع المناسبة لتحقيق المصالح الإستراتيجية.

- المتابعة والتقييم والتقويم.

ووفقاً للكاتب، فإن عملية التخطيط الإستراتيجي للدولة تبدأ من خلال عملية تحليل شاملة تتضمن إنتاج المعرفة الإستراتيجية ضمن دوائر:

- النفس البشرية باعتبار أن الوصول لحلم وطني يستدعي التعرف على حاجات ورغبات المواطنين.

- الدائرة الوطنية التي تشمل الأوضاع الداخلية في قوى الدولة الشاملة (السياسية، والاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية، والثقافية، والعسكرية، والأمنية، والعلوم، والإعلام والمعلومات).

- الدائرة الخارجية التي تشمل الأوضاع السياسية، والاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية، والثقافية، والعسكرية، والأمنية، والعلوم، والإعلام والمعلومات في الساحة الدولية.

- الدائرة المستقبلية المتمثلة في استشراف الأوضاع المستقبلية فيما يساعد على وضع إستراتيجيات تحافظ على مصالح الأجيال القادمة وعلى أمن المستقبل.

- إيجاد العلاقات بين النشاطات في مجال قوى الدولة الشاملة، والربط بينها فيما يؤدي لتفسير وتشخيص الظواهر باعتبار أن تحقيق النجاح الكلي لا يتم إلا من خلال تحقيق ذلك الارتباط.

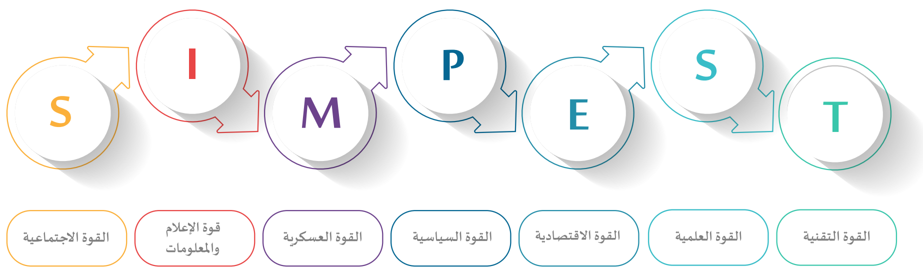
ولتحقيق ذلك فإنه من المتعين حيازة ملكات تحليل الأوضاع القومية على خلفية مفهوم القوى الإستراتيجية الشاملة للدولة بهدف التوصل لمفهوم «القوة الشاملة»، وهذا ما تفتقده القوى السياسية الفاعلة في العالم العربي اليوم، إذ إن العديد منها يسعى للوصول إلى السلطة من خلال طرح شعارات براقة وبيانات حزبية فضفاضة دون القدرة على تقديم رؤى واضحة لتحقيق التنمية المستدامة على المستوى الوطني، ودون القدرة على طرح رؤى ناضجة لتحقيق الأمن الإنساني والأمن القومي وسبل صيانة مصالح الأجيال القادمة.

ويقترح محمد أبو صالح نموذجاً لتحليل الأوضاع القومية يقوم على مفهوم (SIMPEST)، الذي يتضمن تحليل الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والعلمية والعسكرية والأمنية وأوضاع المعلومات والإعلام، وذلك في البيئة المحلية مع استصحاب البيئة الإقليمية والدولية، على النحو التالي:

جدول (٣): مفردات تحليل (SIMPEST).

| | | |
|---|---|---|
| S | Social & culture | الأوضاع الاجتماعية والثقافية |
| I | Information & media | الإعلام والاتصالات |
| M | Military, police, intelligence | القوة العسكرية والشرطية والمخابراتية |
| P | Political & international relations | الأوضاع السياسية |
| E | Economical & environment | الأوضاع الاقتصادية والبيئية |
| S | Scientific | الأوضاع العلمية |
| T | Technology | الأوضاع التقنية |

ومن خلال تلك الآلية، يمكن العمل على تحقيق عناصر القوة الإستراتيجية الشاملة على النحو التالي:




شكل (٩): عناصر القوة الشاملة

وبناءً على تلك المعطيات فإن عملية صياغة الأهداف السياسية على الصعيد الوطني تتطلب التقدم برؤى ناضجة لتحقيق المصالح القومية من خلال تحديد توجهات إستراتيجية للتعامل مع الشؤون الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والخارجية، وسبل تحقيق: الأمن الوطني، والأمن الغذائي، وأمن الطاقة، وصيانة الموارد المائية، وما إلى ذلك من إستراتيجيات تقدم رؤية شاملة للنهوض الوطني، وذلك من خلال التقدم برؤية قومية شاملة تُعبّر عن أهداف تحقق في مجملها «حلماً وطنياً» تشترك فيه سائر فئات المجتمع، تُحقق التطلعات الشعبية، وتشكل صورة للمستقبل المنشود، وتُحدد سبل تحقيقها على أرض الواقع.

# (٢)
# التخطيط الإستراتيجي

## قوة الدفعة الأولى

يُعتبر عبد الرحمن بن خلدون (ت ٨٠٨هـ-١٤٠٦م) المؤسس الفعلي لعلم الاجتماع الحديث، ومن أبرز علماء التاريخ والاقتصاد في العصور الوسيطة، وإليه تُنسب العديد من النظريات السياسية، وخاصة منها ما يتعلق بعلم الإنسان وبالتطور العمراني.

ومن ضمن المجالات التي تعرّض ابن خلدون للحديث عنها في مقدمته، «الدول والملك والخلافة ومراتبها وأسباب وكيفية نشوئها وسقوطها»، حيث قارن، في الفصل الثالث من الكتاب،[١] الدولة بالكائن الحي الذي يولد وينمو، ثم يهرم ليفنى، معتبراً أن للدولة عُمُر مثلها مثل الكائن الحي تماماً، وحدد معدل عمرها بمئة وعشرين عاماً، مؤكداً أنه: «لا تعدو الدول في الغالب هذا العمر إلا إن عرض لها عارض آخر من فقدان المطالب»، وذلك بناء على اعتبار أن الدولة تتكون من ثلاثة أجيال، كل جيل عمره أربعون سنة.

إلا أن أطروحات ابن خلدون قد تعرضت فيما بعد لكثير من المراجعة والنقد، وخاصة فيما يتعلق بتقدير عمر الدولة، إذ إن الكثير من الدول عاشت مئات السنين، ولم ينتهِ أجلها بانقضاء المئة وعشرين سنة التي افترضها، ما دفع بالباحثين للتساؤل عن العوامل الفعلية التي تحدد أعمار الدول، وبرزت نتيجة ذلك فرضية مهمة تتحدث عن قوة الدفعة الأولى كمعيار أساسي لتحديد أعمار الدول.

فعلى الرغم من أن بعض الدول قد تعرّضت لعوامل الضعف، إلا أنها نجحت في النهوض من جديد، وعاش بعضها عقوداً طويلة من الضعف دون أن يسقط،

---

(١) عبد الرحمن بن خلدون (٢٠٠٦) **المقدمة**، تحقيق وتقديم علي عبد الواحد وافي، دار الأسرة، الشارقة.

كالدولة العثمانية التي طال عمرها رغم ضعفها، إلى درجة تسميتها في أوروبا باسم «الرجل المريض».

وتقوم تلك الفرضية على اعتبار سنوات التأسيس هي العامل الرئيس في تحديد عمر الدولة، فكلما كانت القوانين والتشريعات والبنى التحتية للدولة (التخطيط) أكثر تناسباً مع البيئة، كلما كانت الدولة قابلة للبقاء لفترة أطول رغم ما قد يعتريها من الضعف، تماماً مثل العربة التي يعتمد سيرها على قوة الدفع، وكلما كانت هندستها متينة ومتماسكة كلما كانت قدرتها على المضي في طريقها أكبر.

وكذلك الحال بالنسبة للمشاريع السياسية التي تقوم أهدافها على إصلاح المجتمعات وتدبير شؤون الدولة، إذ إن قدرتها على الإنجاز والاستمرار محكومة بإتقان الخطة في مراحل التأسيس، وخاصة في الجوانب المتعلقة بالمرونة النظمية التي تتيح لها مجال تصحيح مسارها في حال وقوع الأخطاء، ومواكبة المتغيرات في مراحل التحول التي تمر بها الأمم.

## المشاريع العربية... بدايات متعثرة

في الوقت الذي تمتلك فيه العديد من الدول الغربية خبرة تراكمية نظمية يصل تاريخ بعضها إلى ست مئة عام، يعاني العاملون في الحقل السياسي بالمنطقة العربية من ضعف التجربة السياسية، ففي النصف الثاني من القرن العشرين، انتشرت ظاهرة ارتباط الأحزاب المدنية بالعسكر وبالتغلغل في صفوف المؤسسة العسكرية للاستحواذ على الحكم كحزب البعث في سوريا والعراق، أو التحالف مع النظم الاستبدادية لضمان بقائها مثل أحزاب «الجبهة التقدمية» في سوريا على سبيل المثال، في حين رضيت الأحزاب الشيوعية في اليمن الجنوبي بتحويل الوطن برمته إلى كيان تابع للمحور السوفيتي، وانهارت مع انهياره.

وتكمن مشكلة معظم المشاريع السياسية العربية في اضطرارها للعمل ضمن بيئة عدائية جراء الظروف القهرية وتعطيل الحياة العامة وتجريم العمل السياسي خارج إطار السلطة الرسمية والحزب الحاكم.

وفي الفترات النادرة التي أتيح للأحزاب العربية أن تشارك في الانتخابات، بدا من الواضح أن هذه الأحزاب لا تمتلك الكوادر المؤهلة ولا الخبرات اللازمة لخوض المغامرة الانتخابية.

وفي مقابل تراجع الإيديولوجيات القومية واليسارية والشيوعية، ارتكزت معظم الحركات السياسية على قواعد مجتمعية تتعارض مع منطلقاتها الفكرية، بحيث تحولت الكثير من الأحزاب حكراً بيد مرجعيات عائلية في العراق ولبنان، وأقليات طائفية في سوريا، وتشكيلات عشائرية في اليمن وليبيا، ففي اليمن الجنوبي على سبيل المثال اضطر الحزب الشيوعي للارتكاز على العشائرية نظراً لعدم وجود طبقة عاملة، ولم تكن الصفة الحزبية للزعيم الشيوعي السوري خالد بكداش (ت ١٩٩٥) تساعده كثيراً في الحملات الانتخابية بل كان يترشح بصفته نائباً مستقلاً عن الحي الكردي في دمشق، وكان يعتمد على أصوات حي الأكراد في قاعدته العائلية أكثر من اعتماده على قاعدته الإيديولوجية.

وكانت أغلب العوائل من الأقليات تحرص على تنسيب أبنائها بصورة منظمة في الجيش وفي الأحزاب «التقدمية» كحزب البعث والحزب القومي السوري، دون قناعة بما تحمله هذه الأحزاب من تنظير سياسي، وكان الهدف من الانتساب لها هو استخدام هذه الأحزاب كأداة للوصول إلى السلطة وتحقيق المزيد من الهيمنة والنفوذ.

وعلى الرغم من توفر أجواء الحرية في العديد من الجمهوريات المنعتقة من الاستبداد، إلا أن المشاريع التي تم تدشينها في العقد الثاني من الألفية لا ترقى إلى مستوى البناء الوطني، خاصة وأن عدداً لا يستهان به من الأحزاب والجماعات والمنظمات العربية قد نشأت أو ترعرعت خارج أوطانها، ما جعلها معتمدة على الدعم الخارجي وخاضعة لنفوذه.

كما شهدت الألفية ظهور حركات سياسية تقوم على مفاهيم الارتزاق عبر الاعتماد على الدعم الذي تقدمه بعض الدول لمناكفة جيرانها، وتتكون في الغالب من شخصيات متنافرة لا ترتكز على إيديولوجيا أو تنظيم متجانس، بل على توليفة آنية سرعان ما تتلاشى عندما يتوقف التمويل أو تغير الدولة الداعمة مزاجها.

## متلازمة الداخل والخارج

نظراً للكبت الذي تعرضت له في بلدانها، أعادت العديد من الأحزاب العربية تأسيس نفسها في الدول الغربية، حيث نقلت كوادرها وأسست قواعد ارتكاز خارجية لها منذ تسعينيات القرن الماضي، وأقامت علاقات واسعة مع المؤسسات الأمنية والرسمية في الدول التي استقرت بها.

في هذه الأثناء، ظهرت تنظيمات وأحزاب ومنظمات مجتمع مدني تعتمد بصورة كاملة على التمويل الخارجي، وخاصة من قبل الولايات المتحدة الأمريكية التي تبنت سياسة «دعم الديمقراطية» في الشرق الأوسط باعتبارها أحد أهم ركائز أمنها القومي، واعتمدت مطلع عام ٢٠٠٤ برنامجاً طموحاً يهدف إلى إحداث متغيرات جذرية في بنية الأنظمة العربية وسياساتها الداخلية، ويتضمن: تنظيم برامج تدريبية، وإقامة ندوات حوارية، وعقد اجتماعات تنسيقية مع الشخصيات السياسية المعارضة بهدف: «نشر ثقافة الديمقراطية» وتدريب: «زعماء المعارضة» على المطالبة بتحسين أوضاعهم وفق المبادئ والأسس الديمقراطية.[(١)]

وسرعان ما تطورت تلك الاتصالات لتتحول إلى علاقة عمل، إذ وفرت وزارة الخارجية الأمريكية لأعضاء تلك الجماعات فرص المشاركة في برامج تدريب و«تأهيل القادة»، ومنحتهم تمويلاً سخياً، وتولت السفارات الأمريكية في بعض الدول العربية إدارة برامج «مبادرة الشراكة الشرق أوسطية» (MEPI) التي بدأت عملها عام ٢٠٠٤

(١) أبرز المؤسسات الأمريكية التي نشطت في برامج «دعم الديمقراطية» في المنطقة العربية: الوقف القومي للديمقراطية (NED): مؤسسة شبه رسمية، غير ربحية، تأسست عام ١٩٨٣ تهدف إلى تمويل المؤسسات الديمقراطية حول العالم دون الحاجة إلى الدعم الحكومي المباشر، والمعهد القومي الديمقراطي للشؤون الخارجية (NDI): مؤسسة غير ربحية يتم تمويل أنشطتها من قبل (NED)، وهدفها دعم الديمقراطية وترسيخ مؤسساتها في مختلف دول العالم، والمعهد الجمهوري الدولي (IRI): منظمة مستقلة لا تتبع لأي حزب أو مؤسسة حكومية، تحصل على تمويلها من قبل الوقف القومي للديمقراطية ويهدف إلى ترسيخ مفاهيم الحرية، ودعم جهود الحكم الذاتي، وتعزيز دور القانون في مختلف دول العالم، ومبادرة الشراكة الشرق أوسطية (MEPI): برنامج تديره وزارة الخارجية الأمريكية، ويهدف إلى دعم التطور السياسي والاقتصادي والتربوي في الشرق الأوسط، والوكالة الأمريكية للتطوير الدولي (USAID): وكالة أمريكية فيدرالية تهدف إلى دعم التطور السياسي والاقتصادي في مختلف دول العالم.

من خلال تمويل منظمات غير حكومية لدعم حقوق الإنسان في العالم العربي، وقامت بتنظيم زيارات رسمية للجماعات والأحزاب والتنظيمات المعارضة، وربطتهم بالصحافة الغربية والمنظمات الحقوقية الرسمية والأهلية في الغرب، وتحولت بعد ذلك إلى تدريب عناصر شابة من الأجيال الجديدة، عبر دورات تدريبية تناولت: «التأثير على الرأي العام من خلال الرسائل المصورة»، و«تدريب الصحفيين والمدونين على تحسين حقوق الإنسان وحمايتها».

وتولى المسؤولون في المبادرة الشرق أوسطية مهمة التنسيق بين الخلايا التنظيمية لأعضاء الجماعات الممولة من قبلهم، من نقابيين، وناشطين، وحقوقيين، ومصورين، وصحفيين، وأمّنت لهم تغطية إعلامية كبيرة في الإعلام الغربي، ونظمت لهم حملات ترويجية، تضمنت عقد مجموعة لقاءات متلفزة ومقابلات صحفية.

وفي تعليق على أنشطة مؤسسات دعم الديمقراطية الغربي، كتب الصحفي الأمريكي رون نيكسون مقالاً في صحيفة «نيويورك تايمز» (أبريل ٢٠١١) أشار فيه إلى أن «الثورات العربية» كانت من فعل مجموعات ممولة ومنظمة من قبل برامج دعم الديمقراطية الأمريكية، مؤكداً حصول هذه المجموعات على مبالغ وتدريب من قبل الإدارة الأمريكية لتمكينها من شن الحملات، ومخاطبة الرأي العام، والتعامل مع وسائل الإعلام، ومراقبة الانتخابات.[١]

وأنشأ الدعم الغربي حالة من انعدام التوازن بين الجماعات التي تحظى بالتمويل مقابل الكيانات التي لم تشأ أن ترهن نشاطها بأجندات غربية، حيث نشأت حالة من الانفصام بين الداخل والخارج في الممارسة السياسية، ووجدت الحركات المحلية نفسها في منافسة غير نزيهة وغير متكافئة مع جهات خارجية تمتلك تمويلاً أكبر وتغطية إعلامية لا يمكن أن تتوفر لها، كما أثار ذلك الدعم حفيظة السلطات الرسمية التي سارعت إلى طرد فروع منظمات «دعم الديمقراطية» الغربية من بلدانها.

(1) Ron Nixon (2011) “U.S. Groups Helped Nurture Arab Uprisings”, New York Times, 15th April 2011

وفي مواجهة تلك التكتلات المدعومة من الخارج، تتجه الأجيال الجديدة نحو نبذ العمل الحزبي، والعمل بدلاً من ذلك على تأسيس منظمات مجتمع مدني في شتى مناحي الحياة، باعتبارها أقرب إلى المواطن، وأحفظ لمصالحه من الحزب السياسي، حيث تتغلغل في جميع المناحي: الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، والسياسية، والنقابات العمالية، والصناديق الخيرية، والمشاريع التعليمية، والمنظمات الحقوقية، والفعاليات النسائية، والقنوات الفضائية، والصحافة والإعلام، ولا شك في أن مشاريع تنشيط المجتمع المدني وإنشاء شبكة من تلك المنظمات سيقدم فرصاً أكبر للتأثير الإيجابي، ما يطرح بدوره تساؤلات كثيرة حول أنماط الممارسة السياسية وأدواتها في العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين، حيث تغيب مفاهيم الحكم المركزي، وتضمحل الإيديولوجيات، ويتراجع دور الأحزاب المدنية لصالح الميلشيات شبه العسكرية التي باتت تهيمن على المشهد السياسي في العديد من الدول العربية.

## التحولات ومستوى الاستجابة

تطمح بعض الأحزاب السياسية في العالم العربي إلى تولي الحكم، وذلك على الرغم من أنها لا تملك القدرة على إدارة نفسها، حيث تواجه تحديات داخلية وخارجية تفرضها البيئة السياسية المتقلبة في المنطقة العربية، ما يمنعها من تشكيل إستراتيجيات ناجعة على المستويين المتوسط والبعيد، والارتكاز بدلاً من ذلك على السياسيات الآنية التي تهدف إلى التجاوب مع التحديات الراهنة، ويؤثر ذلك بدوره على قدرتها في الاستمرار والمنافسة، ويفقدها ثقة الجماهير كقناة يمكن أن تمثلهم على الصعيد السياسي أو كمؤسسات يمكنها أن تتولى الحكم.

ولا يمكن تحقيق الاستدامة والقدرة على المواكبة إلا من خلال: تعزيز الهياكل الداخلية، والقدرات التنظيمية، والتحلي بالمرونة اللازمة للتعامل مع عمق التحولات،

خاصة وأن العديد من الحركات والأحزاب السياسية التي ظهرت في مراحل مختلفة من القرن الماضي لم تتمكن من الاستمرار، وذلك نتيجة فقدانها للرؤية أو لعدم قدرتها على التكيف مع المستجدات التي طرأت في الألفية الثالثة.

وتعاني المشاريع السياسية العربية اليوم من بيئة صعبة نتيجة التقلبات السياسية، ومن تعقيدات المشهد عقب سقوط العديد من النظم الجمهورية منذ عام ٢٠١١، وما صاحبها من شح في الموارد وتقلبات في التشريعات الحاكمة للعملية السياسية، وتغير متطلبات الجماهير وتطلعاتهم، بالإضافة إلى ما صاحب أحداث «الربيع العربي» من تحول ديمغرافي يتمثل في بروز ظواهر اللجوء والنزوح والهجرة والإحجام الشعبي عن الممارسة السياسية والمطالبة بدلاً من ذلك بإسقاط النظم الحاكمة دون التوافق على البديل.

ومن شأن تحولات المشهد أن تمنح الحركات السياسية حزمة من الفرص المهمة التي يمكن استخدامها للاستفادة من موجة السخط الجماهيري والمساهمة في القضاء على مظاهر الاستبداد، إلا أن معظم الحركات التقليدية فشلت في تحقيق ذلك، نتيجة عجزها عن مراجعة منطلقاتها الفكرية وإعادة تشكيل قدراتها الهيكلية والتنظيمية.

وشهدت مرحلة «الربيع العربي» في الوقت نفسه ظهور المئات من المشاريع السياسية على مستوى: التحالفات الحركية، والجبهات الشعبية، والحركات، والأحزاب، والجماعات، ومنظمات المجتمع المدني، إلا أن البيئة العربية شديدة التقلب جعلتها غير قادرة على التأقلم مع المستجدات.

وتتمثل الخطوة الأولى في تعزيز قدرات تلك الحركات في مجال التخطيط الإستراتيجي، الذي يتيح لها: تحديد الأهداف التي يتعين تحقيقها، ومجالات العمل المنوط بها، وتعزيز قدرتها على الاستجابة للتحولات، وتطوير قدرات كوادرها على العمل المؤسسي، بعيداً عن التطورات اليومية والأعباء التشغيلية.

وتنطلق العملية من خلال قدرة المشروع على قياس قدراته في ثلاث مهارات أساسية هي:

١- القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة.

٢- التقدم ببرامج تعالج المخاطر الناتجة عن التحولات.

٣- القابلية لفهم التحولات واستشراف مآلات المرحلة.

وبناء على ذلك فإن عملية الاستجابة تتم من خلال الاعتماد على عملية التخطيط الإستراتيجي وعلى المرونة النظمية التي تتيح مجال التأقلم والتطوير، حيث يصنف كاسبار فان دن بيرغ أنماط الاستجابة للتحولات في أربعة نماذج هي:[(١)]

**جدول (٤) أنماط الاستجابة للتحولات.**

| النموذج الاستباقي | نموذج التكيف | النموذج القائم على رد الفعل | التغيير وفق التحولات التي تفرضها البيئة |
|---|---|---|---|
| استقصاء البيئة المحيطة واستشراف التحولات المقبلة | إدراك عمق التحولات واتخاذ إجراءات للتكيف معها | مواجهة آثار التحولات غير المتوقعة، والقدرة على تغيير ردود الأفعال | التغير التلقائي الذي تفرضه تحولات البيئة المحيطة، دون القدرة على التحكم بها |

ويمكن تطوير مستوى الاستجابة والرقي بقدرة المؤسسات والمشاريع السياسية على التأقلم معها من خلال تحقيق التوازن بين المستويات الثلاثة للمشروع، وهي:

١- **المستوى الإستراتيجي:** عبر إحداث تعديلات أساسية في الرؤية والرسالة والبرامج والتموضع.

٢- **المستوى الإداري:** من خلال إدخال تعديلات على الموارد المخصصة ومراقبة الأداء.

٣- **المستوى التشغيلي:** المتضمن للاستجابة في تفاصيل الأنشطة اليومية وتنفيذ البرامج والأعمال المساندة.

---

(١) كاسبار فان دن بيرغ وآخرون (٢٠١٦) **التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية أداة عملية**، المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات بالاشتراك مع المعهد الهولندي للديمقراطية متعددة الأحزاب، ص ١٩.

## إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص

يُعرّف المشروع السياسي بأنه: «عملية أو نشاط سياسي مقيد بزمن، يعمل على تقديم منتج أو خدمة ما بهدف تحقيق تغيير مفيد أو إيجاد قيمة مضافة في المجال العام».

وعلى الرغم من التقاطع الذي يمكن ملاحظته بين إدارة المشاريع السياسية، وإدارة الأعمال والمشاريع الاقتصادية بصورة عامة، إلا أنه لا بد من التسليم بوجود فروق جوهرية يمكن توضيحها فيما يلي:

١- **الديناميكية:** فالمشاريع الاقتصادية تبحث عن الاستقرار بينما تقوم المشاريع السياسية على أساس الصراع، وتعمل في أجواء شديدة التقلب، مما يدفع إلى اتخاذ إجراءات أكثر تنوعاً فيما يتعلق بإدارة المخاطر.

٢- **الإيديولوجيا:** تقوم المشاريع الاقتصادية على مفاهيم فكرية عامة وقيم مبسطة، بينما ترتكز المشاريع السياسية على بنية فكرية ذات عمق وتشعب، حيث يمنحها البعد الفكري هوية مستقلة ويعطيها الأفضلية بين القوى الأخرى المنافسة.

٣- **الموارد المالية:** بينما تخضع المشاريع الاقتصادية لقوانين السوق ومفاهيم الربح والخسارة، تتسم المشاريع السياسية بحساسية أكبر إزاء التمويل، حيث يمثل مفهوم «النزاهة» حدوداً لا يمكن تجاوزها في المشروع السياسي، خاصة وأن المنح الخارجية والهبات المشروطة يؤثران بصورة سلبية على المنظومة الفكرية للمنظمة وعلى أدائها، كما تصنف المنظمات السياسية بأنها «غير ربحية»، إذ إنها لا تقوم بممارسة الأعمال التجارية ولا تسعى إلى تحقيق الربح.

٤- **الموارد البشرية:** يمكن العثور على كوادر في مختلف القطاعات الاقتصادية، وعلى متخصصين في مجال إدارة الأعمال، وذلك نتيجة لما مرت به هذه الاختصاصات من تقعيد وتأصيل واعتمادها كتخصصات علمية في الجامعات لرفد سوق العمل، أما بالنسبة للمشاريع السياسية فهناك ندرة كبيرة نتيجة لمحدودية النخب السياسية، وارتباط العمل السياسي في الحقبة الماضية بالعنف والاستبداد.

٥- **مفاهيم القوة:** بينما تعتمد المشاريع الاقتصادية وقطاعات الإدارة على علاقاتها مع السلطة، فإن المشاريع السياسية تسعى لأن تكون جزءاً من هذه السلطة، وعليه فإنها يجب أن تتمتع بقدر أعلى من القوة وأن تتوفر لديها كمية أكبر من الأدوات.

٦- **القاعدة الشعبية:** تبحث المشاريع الاقتصادية عن قواعد محددة من الزبائن حسب مجالاتها، في حين تستمد المشاريع السياسية شرعيتها من القاعدة الشعبية وتمارس السلطة من خلال تخويل الشعب لها، ولذلك فإن القاعدة الشعبية يجب أن تصل إلى مناطق وقطاعات مجتمعية قد لا تصل إليها قطاعات الاقتصاد وإدارة الأعمال.

٧- **البنية التنظيمية:** نظراً للمخاطرة العالية التي تشوب المشاريع السياسية، فإن العمل السياسي يجب أن يقوم على المرونة النظمية التي تتيح للمشروع مجال إعادة التشكل والتأقلم مع المستجدات من جهة، والاعتماد على التشعب والبناء الشبكي في الظروف القهرية للمحافظة على قواعده من جهة ثانية.

٨- **القيادة والإدارة:** بينما تقوم المشاريع الاقتصادية على الممازجة بين مفاهيم الإدارة والقيادة الإدارية، ترتكز المشاريع السياسية على مفاهيم متعددة في مجال القيادة، كما ترتبط بقطاعات متعددة مثل: الثقافة والاجتماع والاقتصاد والبيئة، والقوانين والنظم إضافة إلى المحيط الإقليمي والدولي.

ووفقاً لكتاب «التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية»(1) فإن المنظمات، سواء أكانت شركات خاصة أو مؤسسات حكومية أو منظمات غير ربحية، تشترك في عدد من الخصائص، أبرزها: سعي العاملين فيها إلى تحقيق أهداف محددة والعمل في بيئة مشتركة، وضرورة التأقلم والتحول بصورة مستمرة، ما يجعلهم جميعاً بحاجة إلى التخطيط الإستراتيجي الذي يُعرّف بأنه: «جهد تشاوري منضبط يرمي إلى إنتاج القرارات والأعمال الأساسية التي تشكل ماهية المنظمة وتحدد دوافعها وما يجب القيام به»، خاصة وأنه يركز على سبل مواجهة المخاطر، والاستفادة من الفرص المتاحة بالاستناد إلى رؤية مستقبلية.

---

(١) كاسبار فان دن بيرغ وآخرون (٢٠١٦) **التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية أداة عملية**، المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات بالاشتراك مع المعهد الهولندي للديمقراطية متعددة الأحزاب، ص ٢١.

جدول (٥): الفرق بين إدارة المشاريع السياسية وإدارة الأعمال.

| المجال | المشروع الاقتصادي | المشروع السياسي |
|---|---|---|
| الديناميكية | يبحث عن الاستقرار | يقوم على أساس الصراع، ويعمل في أجواء شديدة التقلب |
| الإيديولوجيا | يقوم على مفاهيم فكرية عامة وقيم مبسطة | يرتكز على بنية فكرية ذات عمق وتشعب |
| الموارد المالية | يخضع لقوانين السوق ومفاهيم الربح والخسارة | يتسم بأنه غير ربحي وبحساسية أكبر إزاء التمويل |
| الموارد البشرية | توفر الخبرات والاختصاصات الإدارية والاقتصادية | ندرة المتخصصين والعاملين في المجالات السياسية |
| مفاهيم القوة | يعمل على إقامة علاقات تعاون مع السلطة | يسعى لأن يكون جزءاً من هذه السلطة |
| القاعدة الشعبية | يبحث عن قواعد محددة من الزبائن حسب مجالاتها | يستمد شرعيته من القاعدة الشعبية، ويشمل قطاعات مجتمعية أوسع نطاقاً |
| البنية التنظيمية | يعمل وفق قوانين السوق وآليات الإنتاج والتسويق | يقوم على المرونة النظمية والتشعب والبناء الشبكي |
| القيادة والإدارة | الممازجة بين «الإدارة» و«القيادة الإدارية» | يرتكز على مفاهيم «القيادة»، ويرتبط بقطاعات مجتمعية أوسع |

وفي مقابل تركز الهدف النهائي للشركات الخاصة في زيادة الربح، تتسم أهداف المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الربحية بأنها أقل وضوحاً، حيث تستند إلى مفاهيم الشفافية العامة والحكم الرشيد والاعتبارات القانونية والسياسية غير القائمة على الربح.

وتعتبر رسالة المنظمة المبدأ الأهم في توجيه المنظمات السياسية غير القائمة على الربح، والتي تتمثل في صياغة المنفعة العامة وتحقيقها، عبر إدارة البيئة الداخلية للمنظمة والبيئة الخارجية التي تعمل فيها، ويتطلب ذلك الارتكاز على صيغة لامركزية في اتخاذ القرار، وبناء على ذلك فإن أنماط عمل القطاعين العام والخاص تقوم على المعايير التالية:

**جدول (٦): الفرق بين معايير عمل القطاع العام والقطاع الخاص.**

| المجال | القطاع العام (المشروع السياسي) | القطاع الخاص (المشروع الربحي) |
|---|---|---|
| **الهدف المعياري** | تحقيق رسالة اجتماعية | زيادة ثروة المساهمين |
| **المصدر الأساسي للإيرادات** | مساهمات خيرية أو مخصصات من الضرائب | إيرادات ناتجة عن بيع منتجات أو خدمات |
| **معيار الأداء** | الفعالية والكفاءة في تحقيق الرسالة | صافي الربح أو زيادة قيمة حقوق الملكية |
| **الأسلوب** | إيجاد طرق أفضل لتحقيق الرسالة | إيجاد نقاط تفوق للشركة وتعزيز قدرتها على التسويق |

وعلى الرغم من التشابه بين المشاريع السياسية والشركات الخاصة من حيث البيئة التنافسية وغير المستقرة، والاعتماد على التمويل الخاص، إلا أنها تكون أقرب إلى المؤسسات الحكومية من حيث، تنظيمها القانوني، وعدم سعيها إلى تحقيق الربح التجاري، واهتمامها بالسياسات العامة، وباعتبارها جزءاً من البنية السياسية والقانونية للدولة.

وبناء على تلك الفروقات، فإنه من المهم إدراك أهمية التخطيط السليم للمشروع السياسي لضمان استمراريته وتحقيق الأهداف المرجوة منه، علماً بأن الكثير من

المنخرطين يرتكبون أخطاء فادحة في عملية التخطيط ما يؤدي إلى انهيار تلك المشاريع رغم الموارد المسخرة لها.

## التخطيط الإستراتيجي للمشروع السياسي

تتطلب عملية التخطيط للمشروع السياسي مرحلة تحضير أساسية، تتضمن تكوين مجموعات للعمل على مستوى القيادة العليا، والإدارة التنفيذية، والموظفين، والقطاعات ذات الصلة كالفئات المعنية بالشباب والمرأة والعلاقات العامة والإعلام، بحيث يتم جمع فئات «أصحاب المصلحة» في البيئة الداخلية للمشروع، وتطعيمهم بعناصر استشارية خارجية تمتلك خبرات في المجالات التالية:

- التخطيط الإستراتيجي في القطاع العام.
- فهم الأنظمة السياسية والانتخابية والدستورية.
- إدارة العلاقات السياسية الرسمية والأهلية.
- الإلمام بفنون التغيير المؤسسي والثقافات المؤسسية.

ولا يتحقق التخطيط السليم إلا من خلال توفر الاستعداد لدى المؤسسة في إعادة تقييم أعمالها، والاهتمام بالجهود التي يبذلها فريق العمل، إذ إن عدم اكتراث القيادة بمخرجات عملية التخطيط سيؤدي حتماً إلى تجاهل تلك المخرجات أو وقوع الصراع داخل المؤسسة بين الفئات المحافظة وتلك التي ترغب بالتغيير، ويمكن تحديد معايير الاستعداد للبدء بعملية التخطيط الإستراتيجي فيما يلي:[1]

---

(١) كاسبار فان دن بيرغ وآخرون (٢٠١٦) **التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية أداة عملية**، المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات بالاشتراك مع المعهد الهولندي للديمقراطية متعددة الأحزاب، ص ٥٦.

**جدول (٧): معايير الاستعداد للتخطيط الإستراتيجي.**

| معايير الاستعداد | استيفاء المعيار (نعم أولا) |
|---|---|
| استعداد القيادة للقيام بعملية التخطيط | |
| تعيين مسؤول اتصال | |
| هل تتوفر الموارد لإجراء التخطيط (الوقت، الأفراد، المال، المكان، والأجهزة)؟ | |
| هل تتوفر لمجموعة العمل الاختصاصات والسلطة لاتخاذ القرارات اللازمة؟ | |
| هل تتعارض عملية التخطيط مع عمليات أخرى تقوم بها المنظمة؟ | |
| هل الوقت مناسب للبدء في عملية التخطيط؟ | |
| إذا كانت الإجابة على أي من الخانات السابقة بلا فما الذي يجب فعله؟ | |

وفي حال التعامل مع المشاريع القائمة، يتعين البدء بعملية تقييم شاملة لوضع المؤسسة، من حيث، المسؤوليات، والاختصاصات، والوضع القانوني والسياسي للمشروع، وموارده ومصادر تمويله، والقيود المفروضة عليه، وهيكله التنظيمي، وآليات عمل الإدارة، والعلاقات بين مختلف الاختصاصات والفروع داخله، بالإضافة إلى نظم العضوية، والجوانب التشغيلية، والعلاقة مع البيئة الخارجية.

ولدى الشروع في عملية التخطيط الإستراتيجي يتعين طرح مجموعة من الأسئلة أبرزها:

- من هو صاحب الخطة؟
- ما هي الفترة الزمنية التي ستغطيها الخطة؟ (سنتين أو ثلاث أو خمس).
- ما هي التحديات التي تتصدى لها عملية التخطيط والخطة نفسها؟
- ما هي القوة الدافعة وراء عملية التخطيط؟ (القيادة العليا، الإدارة التنفيذية، العاملون).

- من يقوّم فريق مشروع التخطيط الإستراتيجي؟

- من هم المشاركون في العمل؟ (القيادات العليا، الإدارة، العاملون، الفروع الإقليمية، الأعضاء).

- ما هو نوع وحجم فريق العمل؟

- من الذي ينبغي أن يشارك في وضع الخطة؟

- ما هو الجمهور المستهدف للخطة، ولمن سيتم تسويقها؟

- ما هي الأطر أو المنصات المتاحة للحوار والتشاور عند بدء عملية التخطيط؟

- أين سيجتمع فريق التخطيط الإستراتيجي؟

- ما أنواع إشراك الآخرين في عملية التخطيط الإستراتيجي وأين يمكن عقدها وكيف؟

- أي نوع من الخطط المكتوبة نسعى إلى صياغتها؟ (ملخص تنفيذي قصير، خطة مفصلة تضم العناصر التكتيكية والتشغيلية).

- ما هو الإطار الزمني المتوقع لعملية التخطيط؟ (ستة أشهر- ١٢ شهراً).

وتتضمن الموارد المطلوبة لعملية التخطيط توفير الاحتياجات التالية:

- الميزانية.

- الأفراد.

- المعلومات.

- لوازم الاجتماعات.

- الاستشاريون.

- المتطوعون.

- موارد أخرى...

ولدى توفر سائر الاستعدادات اللازمة، تبدأ عملية التخطيط الإستراتيجي وفق الخطوات التالية:




شكل (١٠): خطوات تأسيس المشروع.

**أولاً: صياغة وثائق تأسيس المشاريع الناشئة- مراجعتها من قبل المشاريع القائمة.**

وذلك من خلال وضع تصور لمشروع سياسي شامل يتضمن:

١- إنجاز البناء الفكري للمنظمة.

٢- صياغة خطاب سياسي منسجم مع البنية الإيديولوجية.

٣- تحديد الأهداف السنوية.

٤- إنشاء هيكل تنظيمي فعال.

٥- حيازة مصادر القوة.

٦- إتقان أدوات الممارسة السياسية.

٧- تحديد الفرص الكامنة.

## ثانياً: التخطيط الإستراتيجي

يُعرّف التخطيط بأنه: «تحديد وضع المنظمة الحالي (من خلال التحليل الإستراتيجي)، وتحديد المستقبل المنشود (من خلال تحديد الرؤية)، وكيفية الوصول إلى تلك المرحلة من خلال الأهداف والمعززات الاستراتيجية ومؤشرات النجاح والمستهدفات والبرامج والمشاريع»، [١] وبناء على ذلك فإن عملية التخطيط تتضمن الخطوات التالية:

### ١- التحليل الإستراتيجي

يتعين على المنظمة السياسية أن تعرف بالضبط أين تقف، ثم تحدد أين تريد أن تذهب، وكيف ستصل إلى هناك، ويشيع بين المؤسسات السياسية الناشئة استخدام مناهج تحليل المشاريع الاقتصادية من خلال أدوات **التحليل الرباعي (SWOT)** وهي اختصار للكلمات (القوة والضعف والفرص والتهديدات)، ولا شك في أن الاقتصار على تلك العناصر الأربعة يُفوّت استيعاب عناصر أكثر أهمية بالنسبة للعمل السياسي، وخاصة فيما يتعلق بالمجالات الاجتماعية والتنظيمية والقانونية، ولذلك فإنه من المتعين اتباع مناهج أكثر عمقاً في تحليل البيئة الخارجية للمشروع من خلال أدوات:

**١- تحليل (PEST)** وهو اختصار الكلمات (السياسية، الاقتصاد، الاجتماع، والتكنولوجيا).

---

(١) وهناك تعريفات أخرى للتخطيط الإستراتيجي لكنها تتفق في المحصلة، كتعريف فايفر والذي يعرف التخطيط الإستراتيجي بأنه: «العملية التي يقوم فيها قادة المنظمة بتصور المستقبل وتطوير الإجراءات والعمليات اللازمة لتحقيق ذلك المستقبل»، انظر:

Pfeiffer (1993) Applied strategic planning A comprehensive guide.

٢- **تحليل (STEER)** وهو اختصار للكلمات (الاجتماع، والتكنولوجيا، والاقتصاد، والبيئة، والقواعد التنظيمية).

٣- **تحليل (EPISTEL)** وهو اختصار للكلمات (البيئة، والسياسية، والمعلومات، والمجتمع، والتكنولوجيا، والاقتصاد، والقانون).




**شكل (١١): أدوات التحليل.**

ولزيادة حجم الفائدة المرجوة من عملية التحليل، يمكن الجمع بين نماذج تحليل كل من، (PEST)، و(STEER)، و(EPISTEL)، مع نموذج التحليل الرباعي (SWOT)، وذلك من خلال استعراض نقاط القوة والضعف عبر صياغة أسئلة بسيطة، مثل:

- ما هي الأمور التي تجيد المنظمة القيام بها؟

- ما هي قدرات العاملين ومهاراتهم وكفاءاتهم؟

- ما هو مستوى العطاء الذي يقدمونه، ومدى التقدير الذي يحظون به؟

- ما هي أوجه النقص أو الندرة؟

- ما هي مصادر الشعور بالنقص أو بالإحباط؟

كما يتعين تحليل جوانب القوة والضعف والفرص والمهددات في القطاعات التالية:

- الهيكل التنظيمي.

- الإدارة.

- العضوية.

- المرأة والشباب.

- السياسات الداخلية.

- الموارد والشؤون المالية.

- بناء التحالفات والحوارات مع القوى الأخرى.

- العلاقات مع منظمات المجتمع المدني.

- التواصل مع الجمهور.

ويشكل النموذج التالي نمطاً للتحليل السياسي والاجتماعي والاقتصادي والبيئة المحيطة من منظور تحليل (SWOT).[١]

---

(١) كاسبار فان دن بيرغ وآخرون (٢٠١٦) **التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية، أداة عملية**، مرجع سابق، ص ٦٧.

**جدول (٨): نموذج تحليل للتحليل السياسي والاجتماعي والاقتصادي والبيئة المحيطة باستخدام آلية (SWOT).**

| | داخلي | خارجي |
|---|---|---|
| إيجابية | **نقاط القوة**<br>- ما هي مزايا الهيكل التنظيمي بالمقارنة مع الهياكل السياسية الأخرى؟<br>- ما هي الأمور التي تجيد المنظمة القيام بها على نحو أفضل من الآخرين؟<br>- ما هي الأنشطة أو البرامج التي تنفذها المنظمة على نحو جيد؟<br>- ما هي الموارد المتوفرة والتي يمكن الاعتماد عليها<br>- بم تشتهر المنظمة من مزايا وسمات إيجابية.<br>- ما هي الجوانب التي تعمل جيداً من حيث الهيكل التنظيمي والحوكمة والمساءلة؟<br>- ما هي نقاط القوة في قاعدة الموارد البشرية والعضويات؟ | **الفرص**<br>- أين تكمن أفضل الفرص من حيث القاعدة العضوية، وقاعدة الموارد؟<br>- ما هي المجالات التي يمكن أن تفتح الباب أمام المزيد من الفرص؟<br>- ما هي التحولات الإيجابية المتوقعة على صعيد التكنولوجيا والأوضاع المحلية والسياسات الحكومية.<br>- ما هي المتغيرات الإيجابية على مستوى الأنماط الاجتماعية والخصائص السكانية والقيم؟<br>- ما هي المتغيرات والأحداث التي يمكن أن تفتح الباب لمزيد من الفرص؟ |

| | نقاط الضعف | المخاطر |
|---|---|---|
| سلبية | - ما هي عيوب المنظمة بالمقارنة مع الكيانات السياسية الأخرى؟<br>- ما هي الأمور التي لا تقوم بها المنظمة، أو تعمل فيها على نحو أسوأ من الكيانات الأخرى؟<br>- ما هي الأنشطة أو البرامج التي تندرج تحت هذا التصنيف؟<br>- ما هي الموارد التي لا يمكن الاعتماد عليها والتي تتصف بعدم الاستقرار؟<br>- ما هي جوانب الهيكل التنظيمي والحوكمة والمساءلة التي تمثل مشكلة للمنظمة؟ | - ما هي المعوقات التي يترجح ظهورها؟<br>- هل هنالك منافسون قدامى أو جدد يمكن أن يشكلوا خطراً على المنظمة؟<br>- هل هناك متغيرات في الساحة السياسية يمكن أن تعرض المنظمة للخطر؟<br>- ما هي المتغيرات التكنولوجية التي يتعين التأقلم معها فيما يتعلق بالتواصل مع الجمهور؟<br>- ما هي المتغيرات التي يمكن أن تشكل خطراً فيما يتعلق بالديون أو التدفقات النقدية؟<br>- هل يمكن أن تعرض آليات الحوكمة نمط عمل المنظمة لأية مخاطر؟ |

ولمزيد من التوضيح، يقدم فان بيرغ نموذجاً تطبيقياً قام به أحد الأحزاب في جورجيا لتطبيق نموذج (SWOT) على النحو التالي:[١]

(١) كاسبار فان دن بيرغ وآخرون (٢٠١٦) **التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية، أداة عملية**، مرجع سابق، ص ٣٧.

جدول (٩) نموذج تطبيق تحليل (SWOT).

| | داخلي | خارجي |
|---|---|---|
| إيجابية | **نقاط القوة**<br>- العاملون على درجة جيدة من المهارة والاحتراف.<br>- القيادة تتمتع بكفاءة ومهنية ولديها الرؤية والخبرة<br>- فريق العمل يتمتع بقيم مشتركة.<br>- تمويل حكومي مضمون حتى الانتخابات المقبلة.<br>- تمثيل جيد في المجالس المحلية.<br>- مشاركة جيدة وعلاقات طيبة مع المجتمع.<br>- عدد المتطوعين بلغ ٢٠٠ ناشط.<br>- علاقات دولية جيدة.<br>- موقع إلكتروني نشط.<br>قاعدة بيانات جيدة بين الناخبين. | **الفرص**<br>- تغيرات قادمة في القيادة.<br>- إمكانات كبيرة غير مستغلة في صفوف المتطوعين والناشطين.<br>- إمكانية الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي.<br>- توفر التمويل من قبل منظمات المجتمع المدني. |

| | نقاط الضعف | المخاطر |
|---|---|---|
| سلبية | - خلافات الأطراف المعنية.<br>- قلة الخبرة.<br>- ضعف القدرات الإدارية.<br>- الاعتماد الزائد على القيادة.<br>- تباين وجهات النظر فيما يتعلق بسمعة الحزب.<br>- نقص الموارد البشرية المؤهلة والكفاءات.<br>- نقص السياسيين المحترفين.<br>- ضعف الإدارة المؤسسية.<br>- عدم وجود منظمات إقليمية داعمة.<br>- ضعف توثيق الإنجازات.<br>- قلة التمويل، وعدم اهتمام القطاع الخاص بتمويل المشاريع السياسية.<br>- ضعف إمكانية الوصول لوسائل الإعلام. | - صعوبة الوصول إلى موارد إضافية.<br>- بيئة شديدة التنافسية.<br>- السياسات الحكومية لا تسير في صالح المنظمة.<br>- صراعات محتملة على مستوى القيادة.<br>- موارد إعلامية غير كافية.<br>- ضعف بيئة الأعمال التجارية.<br>- ضعف البيئة الانتخابية، والتخوف من إمكانية التزوير وتخويف الناخبين.<br>- صعوبة إدارة العدد المتزايد للأعضاء.<br>- ضعف المشاركة في العملية السياسية على مستوى الدولة. |

علماً بأن هنالك مؤشرات أساسية لقياس القوة يمكن إيجازها فيما يلي:

- **الرسالة والرؤية:** يكون لدى المؤسسات الناجحة فهم واضح للتكليفات المسندة إليها، كما تكون قد وضعت ونقلت للأطراف المعنية رسالة مؤسسية ملهمة أو رؤية مؤسسية ملهمة أو كليهما.

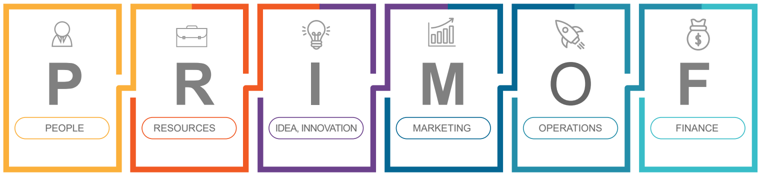
- **الميزانية، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات:** إدارة المنظمات الناجحة تحقق التكليفات المسندة إليها وتوفي برسالتها، وتحقق منفعة عامة عن طريق إدارة مواردها بفعالية.

- **التواصل:** المؤسسات الناجحة تنقل رسائل واضحة، ويكون لديها شبكات تواصل متطورة ومنتديات ملائمة للمناقشة والحوار، وتنقل شبكاتها المعلومات الملائمة على نحو فعال إلى أطراف معنية بعينها، سواء أكانت داخلية أو خارجية، وتتفاعل المنتديات مع الأطراف المعنية بالطرق الملائمة لتشجيع المناقشة والحوار.

- **الإدارة، والهيكل، والعمليات، والثقافة:** تتمتع المؤسسات الناجحة بالقيادة الفعالة والإدارة المؤهلة، وتنظم نفسها على نحو إستراتيجي، وتتأكد القيادة من قيام المنظمة بالأمور الصحيحة، وينبغي أن يقوم هيكل المنظمة على علاقات واضحة على الصعد الرسمية وغير الرسمية، بما يساعدها على تحقيق أهدافها بطريقة فعالة، مع ضرورة حث أعضاء المنظمة على الالتزام بالرسالة والوفاء بالتكليفات المسندة إليهم فيما يحقق الصالح العام.

أما بالنسبة لتحليل البيئة الداخلية، فيمكن استخدام أداة (PRIMO-F) والتي تتضمن :

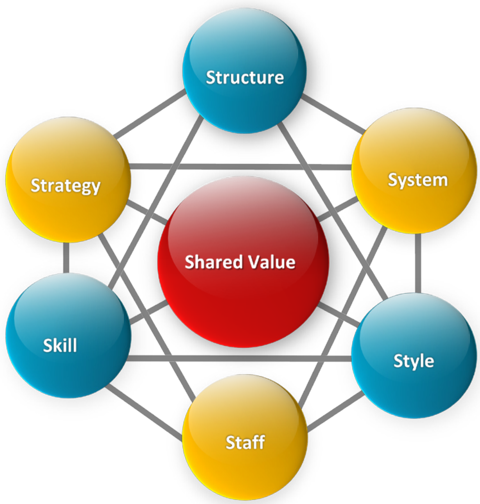
- الموارد البشرية.
- الموارد المالية.
- الأفكار الإبداعية.
- الترويج السياسي.
- العمليات.
- الإدارة المالية.




**شكل (١٢): مفردات تحليل (PRIMO-F).**

ويمكن اتباع آليات أخرى لتحليل البيئة الداخلية، مثل نموذج ماكينزي (McKinsey) القائم على تحديد القيم المشتركة، والمتكونة من المفردات التالية:

- بنية المنظمة.
- البنية النظمية.
- نمط العمل.
- العاملون في المشروع.
- المهارات المطلوبة.
- الإستراتيجية.




**شكل (١٣): نموذج تحليل ماكينزي (McKinsey).**

ويتعين في حالة تقييم البيئة الداخلية للمنظمة الإجابة على الأسئلة التالية:

**أ- المسؤوليات والاختصاصات**

١- ما هي المسؤوليات والاختصاصات العامة للمنظمة؟

٢- ما هي الحقوق والقيود القائمة بموجب الإطار القانوني والتي تتعلق بنطاق عملية التخطيط؟

٣- ما هي اللوائح القانونية المفروضة على تمويل المنظمة وجمع التبرعات؟

**ب- الهيكل والحوكمة والتمويل**

١- كيف تحكم المنظمة داخلياً؟

٢- ما هي العلاقة بين الأقسام المختلفة؟

٣- كيف تخضع أجهزة المنظمة للمساءلة؟

٤- ما هي طريقة تنظيم العضوية؟

٥- كيف تتم عملية تمويل الحزب؟

٦- ما هو المصدر الحالي للتمويل؟

٧- ما الذي يحصل عليه الأعضاء نظير سداد رسوم العضوية؟

**ج- الجوانب التشغيلية**

١- كيف يُدار التنظيم الداخلي؟

٢- من هم الأفراد الذين يحصلون على رواتب ثابتة؟ وكيف توزع المهام بينهم؟

٣- ما هي الإجراءات المتعلقة بإدارة المنظمة؟ وما هي طريقة عملها؟

**د- مستوى الاستعداد للتخطيط الإستراتيجي**

١- ما هي القضايا الإستراتيجية الرئيسة التي ينبغي تناولها في هذه المرحلة؟

٢- ما هي الجوانب التنظيمية التي ينبغي أن تبقى خارج نطاق عملية التخطيط؟

٣- ما هي الجوانب التنظيمية التي ينبغي تحسينها؟

٢- **الرؤية:** وتُعرّف بأنها: «تحديد الرغبة أو حالة المستقبل المرجوة للمنظمة أو للمشروع بالنسبة إلى الأهداف الأساسية أو التوجه الإستراتيجي لها»، وتتمثل في الأهداف بعيدة المدى، وذلك من خلال الإجابة على سؤال: «ما هي تطلعات المشروع للبيئة التي سيعمل فيها؟».

كما يتعين وضع رؤية للبيئة الداخلية والخارجية، يتم من خلالها تحديد المحيط الذي يتم العمل فيه والتنافس من خلاله، ويتضمن، الناخبين، والأعضاء الفاعلين، والهيئات العامة، ومؤسسات المعرفة، والموردين ومنظمات المجتمع المدني، والأحزاب والحركات السياسية، والمؤسسات الإعلامية والتنظيمات الشبابية، والجهات المانحة، وغيرها من الأطراف التي يتعين تحديدها من خلال عملية عصف ذهني، ومن ثم صياغة تصور للتفاعل مع مختلف الأطراف، ولتوضيح ذلك، يضع فان بيرغ نموذج لرؤية أحد الأحزاب السياسية في جورجيا خلال عامين على النحو التالي:[١]

١- سيكون حزبنا هو القوة المعارضة الأكثر احترافية وفاعلية من الناحية ا لتنظيمية.

٢- ستكون صورة حزبنا لدى عموم الجمهور قائمة على النزاهة والمسؤولية، وترتبط في أذهانهم بـ: (أ) الدعوة لنظام انتخابي يتمتع بالشفافية والنزاهة، و(ب) أجندة سياسية تقدمية.

٣- ستنشأ في أذهان المواطنين ولدى سائر الأطراف المعنية علاقة واضحة بين حزبنا وموضوعات بعينها، مثل الاستقرار الاقتصادي، وتحسين بيئة العمل التجارية، والعدالة الاجتماعية، وخاصة فيما يتعلق بالرعاية الصحية، ونظام المعاشات، والزراعة، والعلوم، والارتقاء بمستوى التعليم، وصيانة الهوية الوطنية.

---

(١) كاسبار فان دن بيرغ وآخرون (٢٠١٦) **التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية، أداة عملية**، مرجع سابق، ص ٣٢.

٤- سيمتلك حزبنا شبكة متطورة من الأعضاء الذين يتمتعون بخبرات في مجالات مختلفة، ويمكن الاستفادة منهم في مختلف مجالات عمل الحزب.

٥- ستعمل إدارة العضوية بسلاسة وكفاءة.

٦- ستكون ثقافتنا الحزبية الداخلية قد نضجت وصارت أكثر مهنية.

٧- نتيجة لتعاون الحزب مع مراكز الدراسات، سيقدم برنامجه الخاص به، والذي يتواءم مع خصوصيات البلد ويلبي متطلبات الجماهير.

وبناء على ذلك النموذج، يتضح أن الرؤية تصف الصورة التي ينبغي أن تكون عليها المنظمة بعد تنفيذ إستراتيجياتها بنجاح، وبعد تحقيقها جميع النتائج التي تسمح بها إمكانياته، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة: أين وماذا نريد أن نكون؟ وما هي الصورة التي نريدها للمنظمة في المستقبل بالنظر إلى الفرص والتحديات المتوقعة؟ وتتم الإجابة على تلك الاستفسارات من خلال رؤية تجيب على المحاور التالية:

**جدول (١٠): محددات صياغة الرؤية.**

| الجوانب التنظيمية والسياسية للمنظمة | الوضع الحالي | الوضع المرغوب فيه خلال سنتين- ٣ سنوات |
|---|---|---|
| الرسالة | | |
| الهيكل | | |
| الأفراد | | |
| الأنشطة | | |
| العمليات | | |
| الثقافة | | |
| الشرعية | | |
| الدعم | | |
| ... | | |

**٣- الرسالة:** تحديد الغرض الأساسي للمشروع، ومبررات تأسيسه وماذا سيفعل لتحقق رؤيته، ويتمثل في الإجابة على سؤال: «ماذا يمكن للمشروع أن يقوم به لتحقيق تطلعاته؟». ويجدر التنبيه إلى أن النظام المؤسسي للمشروع هو وسيلة لتحقيق غايات اجتماعية وسياسية، وليس غاية بحد ذاته، كما يتعين ربط الرسالة مع الإيديولوجيا الحاكمة للمشروع السياسي، بحيث تكون منبثقة من المنظومة الفكرية التي قام المشروع على أساسها، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- من نحن وما الذي نهدف إلى تحقيقه؟
- ما هي رسالتنا الحالية؟
- ما هي الجهات التي نخدمها؟
- ما هي السمات الفريدة التي نتميز بها؟
- ما هي فلسفتنا وقيمنا الأساسية؟
- ما هي المتغيرات التي يجب أن نضيفها على رسالتنا؟
- ما هي القيم الاجتماعية والدينية التي نرغب في الرفع من شأنها؟
- ما هي المشاكل المجتمعية والسياسية التي نرغب في التصدي لها؟
- ما هي رؤيتنا حول كيفية التصدي لتلك المشاكل وما هو دورنا في معالجتها؟
- كيف نختلف عن الأحزاب أو الحركات أو المشاريع السياسية الأخرى؟

ويمكن توضيح نموذج لرسالة المشروع وفق ما يلي:

> «رسالتنا السياسية هي تعزيز قيم الحرية، من خلال نهج يقوم على أفكار عصرية بناءة، لتحقيق النهضة، وممارسة العمل من خلال الحوار والأخلاقيات النابعة من ثقافتنا العربية الإسلامية، والمحافظة على التقاليد والهوية الوطنية، ونسعى جاهدين إلى زيادة رخاء الشعب وتهيئة بيئة مواتية لتحسين مستويات التعليم والصحة وإيجاد فرص العمل، وتجسد مؤسستنا ذلك من خلال التزام أعضائها بالاحترافية والنزاهة واحترام التعددية، وإشراك أكبر عدد ممكن من أبناء الوطن في تحقيق رسالتنا».

٤- **القيم:** وهي الخصائص أو الصفات المرغوب فيها للمشروع والتي تحددها الثقافة القائمة، مثل: التسامح والحق والقوة، وغيرها من المحددات الاجتماعية التي تسهم في الحفاظ على النظام والاستقرار.

ويتعين وضع مؤشرات تساعد على تحديد تلك القيم، على صورة سلوكيات تُشكِّل المكون الأساسي للثقافة التنظيمية للمشروع، وتحمل جميع أعضائه على التزام تلك السلوكيات، وتتم تلك العملية من خلال تحديد القيم والمؤشرات الخاصة بكل واحدة منها وفق الجدول التالي:

**جدول (١١): نموذج لصياغة القيم.**

| القيمة | وصف القيمة | كيف ستساعد في تحقيق الرؤية والرسالة | مؤشرات القيمة | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

٥- **صياغة الأهداف والمعززات الاستراتيجية:** تمثل «الأهداف الاستراتيجية» التي تصب في صلب تخصص المنظمة، الطريق لتحقيق الرؤية، فيما تمثل «المعززات الاستراتيجية» (Strategic thrusts) الأهداف غير المباشرة، والتي تساعد في تحقيق الأهداف المباشرة، مثل: تحقيق الاستقرار المالي، أو تطوير البنية الإدارية للمنظمة، وما إلى ذلك.

٦- **مؤشرات النجاح:** وتتمثل في وضع حزمة من المعايير القابلة للقياس، والتي يمكن من خلالها تحديد عوامل النجاح وسبل تحقيق الأهداف لدى المنظمة، ويمكن تحديدها من خلال الإجابة على السؤال التالي: «ما هي المؤشرات التي تدل على نجاح المنظمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية»؟

٧- **الأهداف:** وذلك من خلال وضع أهداف قصيرة ومتوسطة وطويلة الأمد، وتصور للمنجزات التي يتعين تحقيقها وفق الأوضاع المتاحة في المنظور القريب، وتأجيل الأهداف الصعبة لتحقيقها على المدى الطويل، ونظمها جميعاً في «سلم أهداف» لا تتعارض مكوناته مع بعضها.

٨- **البرامج والمشاريع:** يتم تحديد المشاريع التي تحقق كل هدف من الأهداف التي تم إقرارها، ويمكن جمع المشاريع المتشابهة ضمن برنامج واحد، بحيث يتم تأسيس برنامج يتضمن مجموعة من المشاريع.

## الخطوة الثالثة: إقرار خطة العمل

وذلك من خلال وضع صيغة تنفيذية لإنجاز المشروع، وفق الخطوات التالية:

١- **الخطة:** يتعين وضع خطة عملية قابلة للقياس وفق ثلاثة محددات رئيسة هي: الوقت والكلفة والجودة، بحيث يخرج المشروع من إطاره النظري الفضفاض إلى صيغته التنفيذية، وتحديد سبل تحقيق الأهداف في: أقصر وقت، وأقل كلفة، وأعلى جودة.

٢- **الفريق:** يمثل اختيار الفريق تحدياً كبيراً، وذلك نظراً لقلة الكوادر المتخصصة في مجال العمل السياسي، الأمر الذي يتطلب خطة تأهيل مسبقة تقوم على بناء القدرات والمهارات، بدلاً من الركون إلى مفاهيم الولاء والانتماء الإيديولوجي، والتي تحد من قدرة المؤسسة على العمل.

٣- **الهيكلية:** يتم إقرارها لتصبح فيما بعد نموذجاً للتواصل، ومراعاة البيئة العامة من حيث استقرار المجتمع وتطور الاقتصاد والظروف السياسية، إذ إن العديد من المشاريع السياسية تفشل بسبب عدم مراعاة التحولات التي تمر بها المجتمعات، أو نتيجة وضعها خططاً صلبة للعمل في أرضية سائلة وغير مستقرة.

٤- **الموازنة:** تمثل مشكلة تحديد الموازنة في المشاريع السياسية معضلة كبيرة في العالم العربي، حيث تمثل عملية توفير الموارد، وتقدير الموازنة، ومراقبة الصرف، تحديات كبيرة للعاملين في الشأن السياسي.

**٥- الاتصالات:** يتعين وضع خطة محكمة لإدارة الاتصالات والعلاقات العامة، إذ لا يمكن لأي مشروع سياسي أن يتحرك في عزلة عن المجتمع والسلطة والقوى الفاعلة، ويتطلب ذلك وضع خطة ناظمة للبيئة الداخلية للمشروع (الفئات العاملة في المنظمة)، وتنظيم العلاقة مع البيئة الخارجية (فئات المجتمع، قطاع المستفيدين، الحاضنة الشعبية، السلطة السياسية، التطورات الاقتصادية، القوى الخارجية)، والعمل على صياغة شبكة من العلاقات ضمن دوائر السلطات التنفيذية، والتشريعية، والقوى السياسية والمجتمعية، والعلاقات الإقليمية والدولية.

**٦- إدارة المخاطر:** تعمل المشاريع السياسية في بيئة متقلبة، ما يفرض عليها إتقان مهارات التحليل النوعي والكمي للمخاطر وسبل الاستجابة لها ومراقبتها وضبطها.




**شكل (١٤): خطوات إدارة المخاطر.**

وبناء على ذلك فإنه يتعين إعداد «خطة الطوارئ» أو «خطة بديلة»، تختلف عن الخطة الأصلية، من حيث الاعتماد فيها على الإيجاز، والاكتفاء ببنود عامة تتكون من عدة أسطر تقترح اتخاذ إجراءات عامة في حال فشل الخطة الأصلية، أو صعوبة المضي في تنفيذها.

ومن أبرز المؤشرات التي يُعتمد عليها في صياغة الخطة البديلة:

١.- تحديد أهم المخاطر والفرص المتوقعة.

٢.- تحديد درجة الخطورة.

٣.- تحديد احتمالية الحدوث.

٤.- تحديد المؤشرات العملية لبدء العمل.

٥.- تحديد خطوات العمل الرئيسة في حالة حدوث أي من هذه المؤشرات.

ويمكن تحقيق ذلك من خلال جدول يساعد على تحديد الخطة البديلة على النحو التالي:

**جدول (١٢): نموذج لإدارة المخاطر وصياغة الخطة البديلة.**

| الخطر | درجة الخطورة | احتمالية الحدوث | مؤشرات بدء العمل | خطوات العمل الرئيسة | ملاحظات |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

٧- **حيازة مصادر القوة:** ويقصد بها القوة القومية بمعناها الشامل، وتشمل: السكان، والموارد الطبيعية، والموقع الاستراتيجي، والتطور التكنولوجي، والإنتاج الاقتصادي، والدعاية والرأي العام، كما يمكن تقسيمها إلى قوة ناعمة تهدف إلى كسب العقول والقلوب، وقوة خشنة تهدف إلى التفوق، ما يفرض على قيادة المشروع السياسي العمل على حيازة أكبر قدر من مصادر القوة في ممارسة عملها، (انظر مبحث «مصادر القوة» في الفصل الثالث من الكتاب).

٨- **امتلاك أدوات الممارسة:** من خلال تحديد المؤسسات التي يعمل من خلالها المشروع السياسي، إذ إن اختيار الأدوات الخاطئة للعمل السياسي سيتسبب في وأد المشروع رغم توفر الموارد المالية والبشرية، (انظر مبحث «أدوات الممارسة» في الفصل الثالث من الكتاب).

## الخطوة الرابعة: تنفيذ المشروع

بناء على ما سبق، يتم وضع خطة تنفيذية للمشروع على النحو التالي:

**جدول (١٣): نموذج صياغة الخطة التنفيذية.**

| الموضوع | المهمة | من سيقوم بها | الإطار الزمني لتنفيذها | الخطوات الإجرائية لتنفيذها | التكاليف |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |




**شكل (١٥): مراحل تنفيذ المشروع.**




**شكل (١٦): محاور الخطة التنفيذية للمشروع.**

يدفعنا ذلك للتأكيد على ضرورة تبني مفاهيم احترافية لإدارة المشاريع السياسية، وتجنب الأخطاء التي وقعت بها الدول والأحزاب والجماعات في القرن الماضي، والتي كان لها آثار وخيمة على الصعد الاجتماعية والاقتصادية، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال تبني رؤى تجديدية تمزج بين: التحليل الواقعي، والصياغة المتقنة، والتخطيط السليم، والمرونة التنفيذية، وترتكز بصورة رئيسة على إدارة المخاطر.

وتتطلب عملية التخطيط الاحترافي اكتساب مهارات أساسية، أو الاستعانة بخبراء في حال عدم توفر تلك المهارات، وخاصة في المجالات الإستراتيجية، والاستشرافية وتوفر الخبرة الميدانية.

# (٣)
# التحليل السياسي

## كيف تحول النصر إلى هزيمة؟

في السادس من شهر أكتوبر عام ١٩٧٣، تحركت قوات عربية مشتركة لاستعادة الأراضي التي احتلتها إسرائيل عام ١٩٦٧، فقام الجيش المصري باجتياز الخطوط الدفاعية الإسرائيلية وشق طريقه في سيناء، وحرك الجيش السوري ثلاثة ألوية مدعومة بألف وأربع مئة دبابة ومئتي بطارية مدفعية باتجاه الجولان، وأظهر الجنود المصريون والسوريون شجاعة فائقة وتضحية بالغة مكّنتهم من تحقيق عنصر المفاجأة ضد الجيش الإسرائيلي الذي تكبد خسائر فادحة في الأرواح والمعدات العسكرية، معترفاً بسقوط ٢٦٥٦ قتيلاً، ووقوع أكثر من ٧٢٥٠ جريحاً، وتدمير أكثر من ألف دبابة، وفقدان أكثر من مئة طائرة مقاتلة.

لكن الأخطاء التي ارتكبها الرئيس المصري أنور السادات غيرت مسار المعركة، حيث استبق السادات تلك المعركة بإجراءات لا مبرر لها، منها: إقالة وزير الحربية الفريق محمد صادق ومساعده، وقائد البحرية، وقائد المنطقة العسكرية المركزية، ومدير المخابرات، وطردهم جميعاً من مناصبهم، ومن ثم استدعاء السفير السوفيتي لإخباره باستغناء مصر عن خدمات العسكريين السوفييت، وذلك بعد أن قامت موسكو بإعادة بناء الجيشين المصري والسوري عقب هزيمة يونيو ١٩٦٧، وقدمت مساعدات مجزية لبناء السد العالي والنهوض بالاقتصاد المصري.

توقع السادات أن يبتهج الأمريكيون بتلك القرارات وأن يتعاطفوا معه، إلا أن وزير الخارجية الأمريكي هنري كيسنجر تساءل في مذكراته: «لماذا لم يقل لنا السادات ما كان ينوى فعله؟ ربما لو أبلغنا مسبقاً لكنا قدمنا له شيئاً بالمقابل! في السياسة كما في كل شيء آخر، لا أحد مستعدٌ لدفع ثمنٍ لشيءٍ حصل عليه بالفعل».

إلا أن السادات لم يستوعب تلك القاعدة آنذاك، بل استمر في اتخاذ المزيد من الإجراءات المثيرة للجدل، فعلى الرغم من الانتصار الذي تحقق له ميدانياً في السادس من أكتوبر، بعث برسالة لكيسنجر في اليوم التالي (٧ أكتوبر) قال فيها: «إننا لا نعتزم تعميق مدى الاشتباكات أو توسيع مدى المواجهة»، وعلق على تلك الرسالة الكاتب الصحفي محمد حسنين هيكل بقوله: «إنها كانت أول مرة في التاريخ يقول فيها طرف محارب لعدوه نواياه كاملة، ويعطيه من التأكيدات ما يمنحه حرية الحركة في معركته السياسية والعسكرية»، وذلك في تعليقه على مبادرة كيسنجر بنقل الرسالة فوراً إلى غولدا مائير رئيسة وزراء إسرائيل، التي وجهت الجيش الإسرائيلي للتركيز على الجبهة السورية بعد اطمئنانها لنوايا مصر، فتمكنت من إعادة احتلال الجولان وإخراج آخر جندي سوري إلى حدود ما قبل الحرب، ومن ثم التوغل داخل الأراضي السورية مسافة تزيد عن ٣٥ كم.

أما في مصر فقد رفض السادات خطة تقدم بها رئيس الأركان الفريق الشاذلي لمواجهة التعزيزات الإسرائيلية، وقام بعزله على الفور ما أدى إلى وقوع القوات المصرية المرابطة بسيناء في كمين إسرائيلي ومن ثم إبادتها بالكامل.

تساءل كيسنجر -للمرة الثانية- عن المبررات التي دفعت السادات لعزل رئيس أركانه، ووقف العمليات في أوجها، لكنه قرر انتهاز الفرصة، فاتجه إلى تل أبيب وحث غولدا مائير على تكثيف الجهود العسكرية لاستعادة سيناء، مستنداً إلى تعهد السادات له بعدم القتال، وحثها على الإسراع في تنفيذ أهدافها على الجبهة المصرية.

وفوجئ كيسنجر -مرة ثالثة- عندما طلب منه السادات في لقاء منفرد أن يقنع إسرائيل بالانسحاب من ثلثي سيناء، بدلاً من المطالبة بالانسحاب من جميع الأراضي المحتلة في حرب ١٩٦٧.

وجاءت المفاجأة الرابعة في مهاجمة السادات لسياسات عبدالناصر، أمام كيسنجر، وإعلانه رفع مستوى التمثيل الدبلوماسي مع واشنطن فوراً من قائم بالأعمال إلى

سفير، وإبداء رغبته في التوصل إلى اتفاقية سلام مع إسرائيل، وكل ذلك... بدون مقابل.

علّق كيسنجر على تصرفات السادات آنذاك بقوله: «إنها أفضل فرصة تتاح لدولة إسرائيل منذ قيامها».

وبالفعل أوكل كيسنجر إلى رئيسة الوزراء الإسرائيلية غولدا مائير كتابة صيغة اتفاق، يتضمن تنازلات جوهرية من الجانب المصري كالإفراج عن الأسرى، وتخفيف الحصار البحري على إسرائيل، والتنازل عن شرط عودة إسرائيل إلى حدود ما قبل ١٩٦٧ دون أي مقابل، ودفعت موافقة السادات الفورية على تلك الشروط بغولدا مائير للتساؤل: «هذا شيء طيب، لكن ما أستغربه هو لماذا يفعل ذلك؟».

وفي خضم الحيرة التي انتابت كيسنجر وغولدا مائير حول حزمة التنازلات المجانية التي حصلت عليها إسرائيل عقب حرب ١٩٧٣، بدا من الواضح أن حليفهم الرئيسي كان «الجهل» (!).

فقد أفضى جهل السادات بفنون التفاوض وأصول الدبلوماسية، وسعيه للانفراد بالسلطة وإبعاد المناوئين له، إلى تقديم تنازلات مصيرية حولت النصر الذي تحقق له إلى هزيمة كبرى.

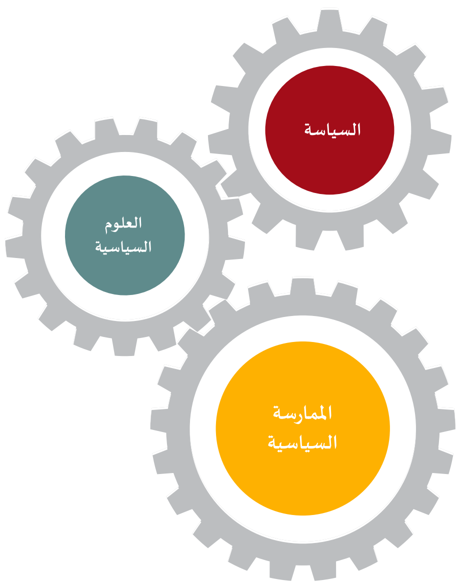
## فتح مجالات التطوير المؤسسي

يُظهر مثال الدبلوماسية الفاشلة للسادات، العواقب الوخيمة التي يمكن أن تقع نتيجة تهميش الكوادر والخبرات والتفرد بالقرار، حيث أدى التسلط العسكري إلى إغلاق مجال العمل العام، وجرّم قنوات المشاركة الشعبية، ووظف الأجهزة الأمنية والعسكرية لضمان عدم وجود منافسين له، لينحصر العمل السياسي في فئات معزولة لا تسمح بوجود شركاء أو منافسين، وتحاول الجموع المهمشة منذ نحو قرن أن تسد الفجوة الكبيرة في مجال المعرفة والممارسة في الحقل السياسي، إلا أن المشكلة لا تزال تكمن في خلط الثقافة العربية المعاصرة بين ثلاثة مجالات هي:

- **السياسة** (علم الدولة): وهي مجموعة الأعمال التي تتطلع لاستخلاص مبادئ الحكم الجيد وصفاته. وتُعرّف على أنها: «رعاية شؤون الدولة الداخلية والخارجية وهي السلطة الأعلى في المجتمعات الإنسانية، ولها أبعاد خارج إطار السلطة والحكم كتسيير الجماعات أو إصلاح الأمور».

- **العلوم السياسية:** وهي «دراسة السلوك السياسي وتحليل تطبيقات السلطة واستخدام النفوذ». وتعرّف كذلك بأنها: «كيفية توزع القوة والنفوذ ضمن مجتمع ما أو نظام معين»، ومن أبرز فروعها: النظريات السياسية، والفلسفة السياسية، والنظم السياسية، وتاريخ الفكر السياسي، والإدارة المحلية، والحكومات المقارنة، والسياسات العامة، والقانون الدولي، والدبلوماسية، والعلاقات الدولية.

- **الممارسة السياسية:** وهي الإجراءات المنظمة والقواعد المفسرة للسلوك السياسي من منظور عملي، تختص في مجال «تقنين» هذه الممارسة وفق قواعد مستقاة من استقراء الخبرات والتجارب الميدانية لمختلف الأمم والشعوب، وتنقسم إلى ثلاثة أقسام: القواعد الحاكمة، والفاعل السياسي، واللعبة السياسية.




**شكل (١٧): السياسة والعلوم السياسية والممارسة السياسية.**

ونتج عن الالتباس بين المفاهيم الثلاثة، تداخل في الممارسة، حيث تم الخلط بين السياسة (policy) بمفهومها المهني والتي تعني «تحقيق الأهداف المحددة بأفضل الوسائل»، وبين السياسة (politics) كنظريات وفلسفة، وبين العمل السياسي كتخصص منفرد بحد ذاته يتطلب:

- فهم الظاهرة السياسية بهدف التعامل معها.
- إعمال أدوات التحليل السياسي.
- الإلمام بفنون إدارة الصراع.
- الاستحواذ على مصادر القوة.
- حيازة أدوات الممارسة.

كما أدى ذلك اللبس إلى وقوع بعض النخب في مشكلة الخلط بين «الإدارة» و«الحكم»، وتصنيف أعمال «الإدارة العامة» ضمن مفهوم «الحاكمية» وربطها بمسائل الاعتقاد، ومن ثم تضييق دائرة «الممارسة» وإدخال بعض فنونها في دوائر «الحرمة» و«البدعة» و«التكفير»، وخاصة لدى بعض الحركات الإسلامية التي لم يتمتع منظروها بسعة أفق العلماء المبكرين في السياسة الشرعية عندما ميزوا بين مفهومي «التفويض» و«التنفيذ»، ووضعوا اشتراطات ومعايير مختلفة لهذين المجالين المنفصلين عن بعضهما.

وفي ظل الاحتكار الرسمي للسلطة، وضعف التجربة التراكمية لدى الشعوب، واللبس الواقع بين مفاهيم «السياسة» و«الإدارة» و«الحكم»، فقدت المجتمعات العربية القنوات الواصلة بين الشعب والحكم، بحيث ازدادت النخب عزلة، وازدادت الشعوب بعداً عن أدوات الممارسة السلمية، ما دفع بالشباب للعزوف عن المشاركة في الشأن العام، أو اللجوء إلى ممارسة العنف السياسي.

وبعيداً عن محاولات التثقيف الذاتي، والمبادرات الفردية التي يقوم بها الشباب العربي في مرحلة «الربيع العربي»، يتعين تمكين الشباب من أدوات الممارسة السياسية عبر

تنظيم البرامج التدريبية التي تساعدهم على تأسيس مجتمع مدني فاعل والمساهمة في تطوير نظم الإدارة والحكم بالوسائل القانونية والمشروعة.

ولا شك في أن عمق التحولات، وزيادة السكان، تفرضان توسيع دائرة المشاركة الشعبية وتمكين الفئة الشبابية من الدخول الآمن للمعترك السياسي خلال العقد المقبل لمواجهة المخاطر والمساهمة في اتخاذ القرارات المصيرية.

ومن أبرز المهارات التي يتعين تطويرها، ملكة «التحليل السياسي» التي تُعرّف بأنها: «عملية بحث وتفسير حدث معين، ومعرفة أسبابه والاحتمالات الممكنة له، وتحديد مسار الظواهر السياسية محلياً وعلاقاتها بالمحيط الإقليمي والدولي، وتوقع ما سوف تؤول إليه الأحداث في المستقبل، ومعرفة تأثيراته على الواقع».

ويمكن ملاحظة فارق الأداء بين الكثير من المحللين العرب الذين يتحدثون في وسائل الإعلام وفق انطباعات شخصية وآراء عامة، وبين بيوت الخبرة ومراكز الفكر التي ازدهرت في الدول المتقدمة، وقامت بأدوار مهمة في تحليل السياسات العامة من مختلف محاورها، واعتمادها على مستشارين ومتخصصين في مختلف مناهج التحليل التي تهدف في مجملها إلى استكشاف نماذج معرفية (Paradigm) للحدث وآليات التعامل معه.

وتعتمد تلك المؤسسات رقمنة عملية التحليل والمعالجة، وتحويل الآراء والأفكار والتصورات الانطباعية إلى مادة علمية قابلة للاختبار والقياس، والتوصل إلى مخرجات موضوعية تعطي مسالك حل معتمدة لمتخذي القرار، كما تعمل على إعداد أجيال من الخبراء في الممارسة السياسية، وتمكينهم من الدخول في مجال الممارسة السياسية، وذلك من خلال تطوير الفنون والمهارات التالية:

١- **المعرفة والثقافة:** عبر توفير قواعد معلومات وبيانات تتيح للباحث مواكبة الأحداث والمتغيرات.

٢- **المتابعة:** الهادفة إلى مواكبة التطورات شديدة الديناميكية والتحول والإحاطة بجوانبها.

٣- **التخصص:** بحيث يتم فرز المحللين في شتى المجالات السياسية والعسكرية والاقتصادية.

٤- **الأمانة:** عبر تجنيب عملية التحليل محاولة خدمة اتجاه إيديولوجي أو سياسي دون غيره، وتفادي محاولات التوجيه المباشر أو غير المباشر.

٥- **الدقة:** من خلال الاعتماد على المصادر الأولية وتوظيف الأرقام والوثائق، وتفادي المعلومات الخاطئة والمضللة.

٦- **الموضوعية:** عبر الابتعاد عن المبالغة والمعلومات مسبقة التوجيه بهدف التأثير غير المحايد.

٧- **بُعد النظر:** المتمثل في القدرة على ربط الأحداث واستخلاص النتائج، والنظر إلى ما يمكن أن تؤول إليه الأحداث، وعدم الانسياق خلف المؤشرات الموهمة.

٨- **الحياد والتجرد من العاطفة:** وتجنب الخلط بين المعتقدات والعواطف والانتماءات، وبين التحليل الموضوعي للحدث.

٩- **تجنب الأحكام المطلقة:** والبحث في كافة الاحتمالات الممكنة، وقياس درجة القوة في كل احتمال ومدى تأثيره.

١٠- **العمق:** المتمثل في معرفة تفاصيل الأحداث وخلفياتها ودوافعها، دون الاقتصار على تحليل مظاهر الحدث.

١١- **التنوع:** من خلال الإحاطة بمختلف الاحتمالات، والمناقشة الموضوعية التي لا تسارع إلى الترجيح دون توفر معطيات يمكن القطع بها.

١٢- **التزام الأسلوب العلمي:** تجنب الأسلوب الإنشائي واللغة العاطفية والأدبية الزائدة، واستخدام مصطلحات لها مدلولات واضحة في ذهن المتلقي.




شكل (١٨): مواصفات المحلل السياسي.

## التحليل الاحترافي

تقوم العملية التحليلية على ثلاثة أسس رئيسة هي:

أ- **المدخلات:** وهي المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال، استيعاب الخلفية التاريخية للحدث، ومعرفة التسلسل الزمني لملابساته وتطوراته، والحصول على المصادر الخاصة التي يتميز الباحثون بالقدرة على تحصيلها من خلال باقة مصدرية حصرية أو علاقات عامة أو مصادر أمنية تخدمهم، والاعتماد على الدور الأساسي الذي تضطلع به مراكز الفكر في الحصول على المعلومات من مصادر حصرية ومتخصصة لا تتاح للرأي العام، كالمصادر الأمنية والعسكرية والاقتصادية والوثائق الصادرة عن المنظمات الدولية وصناع القرار، بالإضافة إلى الدور الأساسي الذي يمكن أن تقوم به دور الأرشيف، فضلاً عن المعلومات التي تقدمها الأجهزة المختصة، والتي تعتمد وسائل غير تقليدية في الحصول على المعلومات. كما تعمد

بعض المؤسسات البحثية إلى إنشاء شبكات استخبارات (Intelligence) خاصة بها وتبيع المعلومات التي تحصل عليها للجهات الرسمية والمؤسسات البحثية.

ب- **المعالجة:** بخلاف الجهود الفردية والآراء الشخصية التي تستند إلى خلفية الكاتب بدلاً من خلفية الحدث، تقوم مؤسسات التحليل الاحترافية بمعالجة المعلومات عبر إعمال مناهج معتمدة للمعالجة، متبعة الخطوات التالية:

١- **جمع مادة الحدث:** لمعرفة بيئته وخاصة ما يتعلق بتاريخ وملابسات وقوعه (when)، وخلفية القوى الفاعلة (who)، حيث تساعد معرفة أكبر قدر من المعلومات عن الفاعل على تحليل البيئة القرارية، وأين وقع الحدث (where)، إذ إن للموقع تأثير كبير على مسار الأحداث وتفاعلاتها على الصعد المحلية والإقليمية والدولية.

٢- **استكشاف ظروف الحدث:** وتتضمن استيعاب الإطار العام للحدث بما في ذلك قراءة النصوص المتعلقة به، وفهم ملابساته، ودوافعه، والجهات المتأثرة به، والقضايا المحورية والفرعية المتعلقة به، وخلفيته التاريخية وتطوراتها.

٣- **تحليل المصادر:** حيث يتم استبعاد المادة الثانوية، وتجنب الوقوع في فخ المعلومات المضللة، والاعتماد على المصادر الأولية بصورة رئيسة، وتحليل المادة من حيث مستوى النقل وطريقة الصياغة، والبنية المنطقية للخبر، ابتداء من الوقائع الجزئية إلى الحدث الكلي.

٤- **البحث عن غاية المصدر:** كتقصي الدوافع الكامنة خلف الإعلان عن حدث معين، وما هي الرسائل التي ترغب الجهة الفاعلة في إيصالها، وما هي الانطباعات التي تريد إحداثها، وما الهدف من تسريب مادة مفصلة أو محضر اجتماع أو إجراء مقابلة أو اتخاذ قرار وإتاحة تفاصيله لوسائل الإعلام.

٥- **تحديد العناصر الأساسية للحدث:** وقياس أوزانها النسبية، ومعرفة ارتباطاتها وتقاطعاتها وتفاعلاتها مع الحدث وتحديد طبيعة تأثرها به سلباً أو إيجاباً.

٦- **التجزئة والتمحيص:** بمعنى فصل العناصر والعوامل المؤثرة في الظاهرة السياسية وجعل كل عنصر على حدة، وكشف الروابط العضوية (الواقعية) والعلاقات القانونية (الاعتبارية) بين تلك العناصر.

٧- **دراسة التفاعلات المحتملة:** وفق مختلف مناهج التحليل المعتمدة، وخاصة منها «نظريات المباريات» التي تقوم على أساس التحليل الرياضي لحالات تضارب المصالح بهدف الوصول إلى أفضل الخيارات الممكنة لاتخاذ القرار الذي يؤدي إلى النتيجة المرغوبة.

٨- **تحديد المآلات المفترضة:** وفق صيغ متعددة تحلل الظاهرة السياسية من كافة أبعادها.

٩- **تقديم التوصيات:** مع ضرورة استيعاب الاحتمالات المختلفة وعدم الوقوع في التضخيم أو التهوين من الحدث، وأن تهدف الصيغ المقترحة إلى تقليل المخاطر وتحقيق أكبر قدر من المكاسب.

**جدول (١٤): خطوات المعالجة في التحليل السياسي.**

| المعالجة | المخرجات |
|---|---|
| ما هي تفاصيل الحدث ومكوناته؟ | |
| وصف الظروف (المحلية والخارجية) المحيطة بالحدث. | |
| ما هي المصادر التي نقلت الحدث وتناولت تفاصيله؟ | |
| ما الأهداف الدافعة لتركيز المصادر على حدث معين وإلقاء الضوء عليه؟ | |
| ما هي العناصر الأساسية للحدث وتقاطعاتها مع الأوضاع العامة؟ | |
| الأبعاد القانونية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية للحدث. | |
| ما هي التفاعلات المحتملة التي قد تنشأ عن وقوع الحدث؟ | |
| ما هي المآلات المفترضة للحدث؟ | |
| التوصيات. | |

ج- **المخرجات:** تتميز مؤسسات تحليل السياسيات ودعم القرار بالإنتاج العلمي والمعلوماتي الذي يتناسب مع حاجات الدول والمجتمعات، بحيث يتم تقديم الخيارات المتاحة، والتوصيات الناجعة والحلول المبتكرة للتعامل مع حزمة التحديات، ومن أبرز أنماط المخرجات التي تعنى بها مؤسسات التحليل:

١- **التحليل العام:** توضيح الظواهر السياسية وكشف الارتباط التسلسلي للأحداث إلى عامة الناس، وعادة ما تخاطب السلطة السياسية الرأي العام عبر هذه الوسيلة لتفسير مواقفها السياسية وتوضيح ملابسات الحدث بصورة مبسطة للعامة عبر وسائل الإعلام.

٢- **التحليل المناطقي:** تحليل الأحداث المؤثرة على إقليم بعينه، على المستوى المحلي والإقليمي والدولي، وخاصة فيما يتعلق بشؤون الطاقة أو التطورات العسكرية في دولة معينة أو بحدث اقتصادي له انعكاساته على دولة أو إقليم، وتكون دائرة المهتمين والمتلقين للمعلومات أضيق وأكثر اختصاصاً.

٣- **التحليل المتخصص:** ينزع هذا النمط إلى المزيد من الاحتراف في تلقي المعلومات ومعالجتها، حيث يعتمد المحللون على مصادر حصرية وآليات قياس تكون في الغالب رقمية، ويعتمد عليها أعضاء السلك الدبلوماسي والعاملون في أجهزة الدولة دون أن تتاح للعامة.

٤- **التحليل فوق المتخصص:** والذي يعتمد على المعلومات غير التقليدية، ويعالج قضايا على مستوى الأمن الوطني، وعادة ما توكل هذه المهمة إلى أقسام متخصصة في أجهزة الأمن الوطني في الدولة وترفع تقاريرها إلى جهات سيادية.

٥- **التحليل الفوري:** يوكل إلى أشخاص لهم باع طويل في مجال التحليل، يتمتعون بخلفية واسعة ومتابعة مستمرة لملف معين، مما يمكنهم من تقديم قراءة سريعة وتحليل فوري لصناع القرار وخاصة في الأمور المستعجلة التي لا تحتمل التأجيل، وتتم عملية التحليل من خلال اجتماع خاص أو مكالمة هاتفية أو تقرير موجز يستعرض المخاطر وخلفياتها ومآلاتها المحتملة ومقترحات للتعامل معها.

٦- **تحليل المهمة:** يُستخدم هذا النمط من التحليل في الملفات التي تتطلب دراسة متأنية، حيث يتم تكليف عدد من الخبراء بالحصول على معلومات تفصيلية حول مشكلة محددة، وإجراء مختلف التحليلات المتعلقة بها من أبعادها النظرية والعملية، ومن ثم الخروج بتوصيات نوعية ترفد صناع القرار، وتتمخض عنها معالجات قابلة للتطبيق بالتجانس مع القدرات والموارد المتوفرة.

٧- **خلية الأزمة:** تستخدم خلية الأزمة في الدول التي تعاني من اضطرابات سياسية وأمنية واجتماعية، وتضم المسؤولين المعنيين بمعالجة الأزمات الأمنية أو العسكرية أو الاقتصادية، حيث يتم عرض المشكلات المستفحلة بصورة جماعية، واستعراض مختلف طرق المعالجة بصورة أفقية تتيح لجميع الأطراف مجال المساهمة في الحل، مع اعتماد آلية للتواصل بين الأطراف المعنية لدى التنفيذ.

٨- **تحليل القرار:** يتزايد اعتماد الدول المتقدمة على مراكز الفكر لتحديد الخيارات المتاحة لاتخاذ القرار السياسي الذي يؤثر على العامة، لأنه يأخذ صفة الإجبار، ولا يمكن أن ينفرد به نواب منتخبون لا يملكون الخلفية التخصصية التي تتيح لهم إبداء رأي احترافي في مسألة زراعية أو صناعية أو سياسية أو أمنية. ولذلك فإنه يتم اللجوء إلى مراكز البحث المتخصصة لرفد صناع القرار بالمعطيات، وبأنماط المعالجة، وبالمآلات المفترضة، وبالخيارات المتاحة لصياغة القرار، وفق آليات عملية وخطوات قابلة للتنفيذ.

٩- **البحوث والدراسات:** تفضل بعض الجهات نشر التحليلات السياسية كبحوث يتم بثها عبر مراكز الفكر والمجلات العلمية لمخاطبة النخب والمتخصصين عبر العالم، خاصة إذا كان الموضوع يتعلق بحدث سياسي أو عسكري يتطلب رأياً متخصصاً.

١٠- **التحليلات الإخبارية:** التي يتم بثها عبر برامج وثائقية أو مقابلات مصورة أو في صفحات الجرائد، ويشترك فيها المفكرون والمعلقون والناطقون باسم الحكومات، لإعطاء صورة بانورامية عن الحدث بكل أبعاده وتفاصيله ومآلاته المحتملة. وغالباً

ما تأخذ هذه البرامج صفة «الدعاية السياسية» وإستراتيجيات «التأثير على الحشود»، ويمكن أن تصل إلى مستوى «البروباغاندا» في بعض الحالات.




**شكل (١٩) مخرجات التحليل السياسي.**

## الدور الأساسي لمراكز المعلومات

تمثل «مراكز المعلومات» أهمية إستراتيجية على الصعد الوطنية في مرحلة الثورة الرقمية، خاصة وأن المعلومات قد تضاعفت بصورة غير مسبوقة في السنوات الأخيرة، بحيث لم يعد من الممكن للأفراد معالجتها والتعامل معها دون إطار مؤسسي.

وتُعرّف مراكز المعلومات بأنها: «وحدات تقدم خدمات رفيعة المستوى في موضوعات ضيقة ودقيقة»، ويطلق عليها كذلك اسم «مراكز تحليل المعلومات»، و«مراكز الدعم المعلوماتي».

وتتميز تلك المراكز عن المكتبات العامة ودور الأرشيف الوطنية بتقديمها خدمات متقدمة في مجالات الإحاطة الإخبارية والبحث الانتقائي، والترجمة وتوظيف الأساليب المرئية والتقنيات الحديثة في شتى المجالات، بالإضافة إلى تقديم الإحصائيات، ورفد

الخطط الحكومية، ورصد التحولات السياسية والاقتصادية والأمنية والاجتماعية، وتقدم خدمات أكثر تخصصاً في مجالات: التحليل، والضبط الموضوعي، والتصنيف، والفهرسة، وتعتمد على باحثين من اختصاصات مختلفة يعملون وفق معايير عالمية.

ويمكن توصيف اختصاصات مراكز المعلومات فيما يلي:

«رصد، ودراسة، وتحليل، ومتابعة التطورات الإستراتيجية، على الصعد المحلية والإقليمية والدولية، بقصد استخلاص المؤشرات على المدى القريب والبعيد، المؤثرة على المصالح الحيوية للدولة بمفهومها الشامل، سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وأمنياً».

وبناء على ذلك التعريف فإن أعمالها تتمثل فيما يلي:

**جدول (١٥): أعمال مركز المعلومات.**

| | أعمال مراكز المعلومات |
|---|---|
| ١ | رصد المعلومات والدراسات والبحوث العلمية في المجالات الأمنية والعسكرية والإستراتيجية والسياسة الدولية. |
| ٢ | متابعة مستجدات الأحداث، وإصدار تقارير دورية بما يتم جمعه من مادة حول القضايا والملفات ذات الاختصاص. |
| ٣ | جمع المادة العلمية وحفظها وفهرستها باستخدام أنظمة الفهرسة العالمية، وتوظيف أحدث تقنيات حفظ المعلومات، المكتوبة والمرئية والمسموعة والخرائط والصور. |
| ٤ | بث المادة المتعلقة بالدراسات الإستراتيجية والدولية والطاقة، وإتاحتها للفئات المستفيدة من خدمات المركز. |
| ٥ | توفير الدعم المعلوماتي للفئات المستفيدة، ونشر إصدارات دورية بأهم المستجدات المؤثرة على المصالح الحيوية للدولة بمفهومها الشامل، سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وأمنياً. |

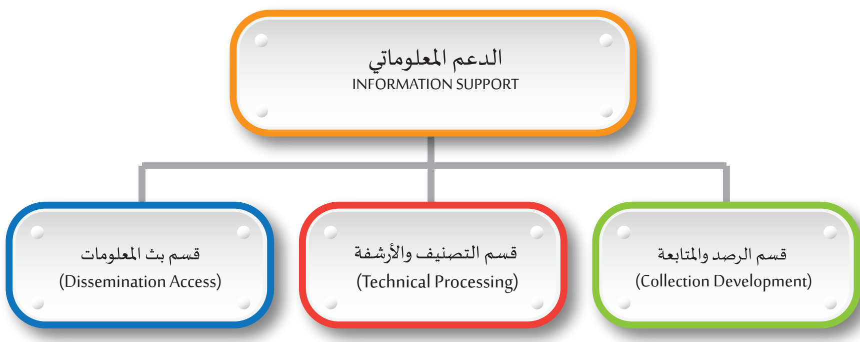
وغالباً ما يتكون الهيكل الإداري لتلك المراكز من ثلاث وحدات رئيسة، تتمثل في:

١- وحدة الرصد والمتابعة، التي توكل إليها مهمة إنشاء باقة معلوماتية في مختلف المجالات ذات الاختصاص وعلى مستوى عال من الدقة، وإصدار ملخصات بأهم

ما ينشر عن هذه الجهات من مادة علمية حول القضايا الإستراتيجية للدولة (أو المشروع السياسي)، وتقدم تقارير دورية بأهم ما ينشر من مادة حول ملفات ساخنة أو أحداث طارئة أو مستجدات إلى الجهات التي يرفع المركز تقاريره إليها.

٢- وحدة التصنيف والأرشفة، التي توكل إليها مهام: إنشاء نظام فهرسة يتوافق مع التخصصات الرئيسة للمركز، باستخدام أحد الأنظمة المعتمدة في الأرشفة اليدوية (تصنيف ديوي الهرمي، أو التصنيف العشري العالمي الأفقي، أو تصنيف مكتبة الكونغرس حسب الأحرف الهجائية)، وتوظيف أحدث برامج الأرشفة الإلكترونية التي تشمل مختلف التقسيمات الفرعية للشؤون السياسية والإستراتيجية، واستلام المادة العلمية من قسم الرصد والمتابعة بصيغها المختلفة، ومن ثم فهرستها وحفظها.

٣- وحدة بث المعلومات، التي تتولى مهام: تأسيس وإدارة نظام للاستخدام، وإتاحة دخول الباحثين والمستفيدين للمادة المحفوظة إلكترونياً في شبكة داخلية (Intranet)، وتلقي طلبات الحصول على المادة العلمية، وإرشاد الجهات المعنية بآليات تحقيق الاستفادة الكاملة من المادة المحفوظة في جهاز الدعم المعلوماتي، عبر تقديم قوائم وفهارس بمحتويات الأرشيف.




**شكل (٢٠): هيكل جهاز الدعم المعلوماتي.**

## الاستشراف السياسي

تدفع «الثورة الرقمية» وما يصاحبها من زيادة سكانية وتطور في وسائل الاتصال والمعلومات، نحو اتجاهات يصعب التنبؤ بمآلتها، حيث يتنامى الشعور العام بأن المجتمعات العربية مقبلة على تحولات كبيرة، وأنها ستواجه تحديات لم تعهدها من قبل، ما يدفعنا للبحث عن آليات احترافية وأدوات قياس جديدة لممارسة عملية الاستشراف السياسي.

ويُعرّف الاستشراف السياسي بأنه: «محاولة استقراء الأحداث المقبلة عبر تحليل الواقع وتصور المأمول، باستخدام أساليب المحاكاة، وصياغة الأنساق والسيناريوهات المتعددة من خلال النظر إلى حلقات الزمن الثلاث: الماضي، والحاضر، والمستقبل». ولا يمكن القيام بهذه العملية من خلال جهود فردية تعتمد على «التخمين»، بل يجب أن توكل إلى مؤسسات تنمي لدى منسوبيها ملكات:

١- «**الاستشراف**» الذي يرتكز على ثلاثة عناصر أساسية هي: «المحتمل» و«الممكن» و«المفضل»، حيث توجد أرقام وقرائن مع قدر معين من اللايقين (Uncertainty) ويعمل الباحث على التقليل من عنصر اللايقين للتوصل إلى أدق احتمال ممكن.

٢- «**التخطيط للمستقبل**» الذي يقوم على التحضير لمرحلة قادمة وفق سيناريو واحد خلال فترة زمنية محددة.

٣- «**التنبؤ**» الذي يُعرّف بأنه: «تقدير مستقبلي معتمد على نماذج إحصائية يمكن التدليل والبرهنة على تفاصيلها وعمومياتها».

٤- «**التوقع**» الذي يعرف بأنه: «تقدير مستقبلي معتمد على القدرة الذاتية في تطويع البيانات المتسقة بالمحتوى المراد تقديره».

وتهدف عملية الاستشراف السياسي إلى توفير معلومات أساسية في المجالات التالية:

١- توقع المخاطر بهدف تجنبها أو التقليل من أثرها.

٢- رصد الفرص التي يمكن أن تصبح متاحة في المستقبل.

٣- تحديد القدرات اللازمة لإنجاز أي مسار مستقبلي.

٤- حساب النفقات والمتطلبات المتوقعة في حال اختيار مسار محدد.

٥- التركيز على عوامل التنمية وتحديد الآليات اللازمة لتحقيقها.

٦- اعتماد سيناريوهات مسبقة الإعداد لمعالجة الحالات الطارئة المحتملة والإجراءات المطلوب اتخاذها.

وتتم عملية الاستشراف وفق الخطوات والمعايير التالية:

١- تحليل الخلفية التاريخية للظاهرة السياسية.

٢- توصيف الظروف البيئية الحالية.

٣- تحديد أهم العوامل أو القوى المحركة لهذه الظروف.

٤- تقدير الأثر المتوقع لهذه العوامل في المستقبل.

٥- حصر الاحتمالات المتوقع ظهورها على الساحة في الفترة المقبلة.

٦- جمع البيانات والأرقام والمعلومات المتعلقة بالظاهرة السياسية والربط بين عناصرها لتحديد الاتجاهات المتوقعة لتطور الحدث.

٧- وضع سيناريوهات متعددة بهدف التعامل مع النتائج المحتملة للأحداث وسبل إدارتها.

وبعد توفر المعلومات اللازمة، تتم صياغة الأحداث المتوقعة وفق سيناريوهين رئيسين هما:

أ- **صنع الأزمة:** صياغة أزمة محتملة تنتج عن حدث معاصر، وافتراض وقوع أسوأ الاحتمالات، ومن ثم تحديد آليات التعامل معها، وكيفية إجبار الأطراف المختلفة على القبول بها.

**ب- مواجهة الأزمة:** اقتراح مجموعة إجراءات للتعامل مع النتائج المحتملة للأزمة المحتملة، وسبل تسخير الإمكانات لمعالجتها، وتحديد أسلوب المعالجة، وتوظيف الكوادر اللازمة في مختلف المراحل لضمان سلامة الدولة ومؤسساتها.

**جدول (١٦): خطوات الاستشراف السياسي.**

| | عملية الاستشراف السياسي |
|---|---|
| ١ | تحليل الخليفة التاريخية للظاهرة السياسية. |
| ٢ | توصيف ظروف الحدث والبيئة المحيطة به. |
| ٣ | تحديد أهم العوامل والقوى المحركة لتلك الظروف. |
| ٤ | تقدير الأثر المتوقع لهذه العوامل في المستقبل. |
| ٥ | حصر الاحتمالات المتوقع ظهورها على الساحة في الفترة التالية. |
| ٦ | جمع البيانات والأرقام والمعلومات والربط بين عناصرها لتحديد الاتجاهات المتوقعة لتطور الحدث. |

تمثل عملية التحليل السياسي الاحترافي الركن الأساس للدولة وللحركات السياسية التي تنشد الإصلاح والتغيير الإيجابي للمجتمعات العربية في المرحلة المقبلة، ففي ظل التحولات العميقة والتحديات غير المسبوقة، لا بد أن تقوم تلك العملية على بنى مؤسسية تُنظّم عملية توفير المدخلات وإتقان المعالجة وتقديم المخرجات وفتح آفاق الاستشراف. ولا شك في أنه لم يعد من الممكن معالجة الأزمات التي تعاني منها المنطقة عبر اجتهادات بعض الأفراد مهما علت رتبهم العلمية، كما أنه لم يعد من الممكن الركون إلى انطباعات بعض المستشارين والخبراء والنخب الضيقة المحيطة بمؤسسات الإدارة والحكم في التعامل مع الكم الضخم من المعلومات، والخروج من خلالها بنتائج ملموسة على صعيد المجتمع، بل يتطلب ذلك مضاعفة الأدوار المحورية التي تقوم بها مراكز الفكر والبحوث والدراسات، والتي تتبوأ مكانة مهمة في الدول المتقدمة، لكنها لا تحظى بالاهتمام أو الدعم المطلوب في البلدان العربية حتى اليوم.

# (٤)
# إدارة البيئة السياسية

## «النضج النفسي» و«النضج السياسي»

يعرف النضج في علم النفس بأنه: «القدرة على الاستجابة للبيئة بطريقة مناسبة»، ويتمثل ذلك في تحلي الفرد باستيعاب الوقت والمكان المناسبين للسلوك، ومعرفة متى يتصرف وفقاً لظروف وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه، وغالباً ما ترتبط عملية النضج بالسن، حيث يحتاج الطفل لمرحلة من الوصاية والإشراف قبل أن يتمكن من استيعاب السياقات الاجتماعية والدينية والعاطفية والفكرية للسلوك الصحيح، ومن ثم التدرج في كسب مهارات صنع القرار بصورة مستقلة.

وتضيف التكنولوجيا تعقيدات غير مسبوقة على الأجيال الجديدة فيما يتعلق بمهارات التعامل والتفاعل مع الآخرين، حيث تتضاعف الحاجة إلى الاستقلالية في اتخاذ القرارات وتحمل تبعاتها، والتعامل مع الصراعات النفسية والاجتماعية المرتبطة بها.

وإذا أخذنا بنظرية ابن خلدون في قياس الدول على نمط حياة البشر، فإنه يمكن قياس تعريف «النضج النفسي» على «النضج السياسي» لدى الحركات والجمهوريات العربية، خاصة وأنه يقوم على إدراك المرء لواقعه، وتصوره للمكانة التي يجب أن يتبوأها في البيئة المحيطة به، وقدرته على إقامة العلاقات والاتصالات الاجتماعية المتوازنة والمثمرة، وفقاً للمعايير الاجتماعية والحقوق والحدود الشخصية للأشخاص الآخرين، وهي شروط أساسية لتحقيق النمو والتقدم والتطور.

ويتحقق ذلك القياس من خلال «علم النفس الاجتماعي» الذي يعتبر أحد فروع علم النفس، ويُعنى ببناء مجتمع أفضل قائم على فهم سلوك الفرد والجماعة، وذلك من خلال تحليل الخصائص النفسية للجماعات، وأنماط التفاعل الاجتماعي والتأثيرات التبادلية فيما بينها، باعتبار أن الجماعة هي وحدة اجتماعية مكونة من مجموعة من الأفراد تربط بينهم علاقات اجتماعية ويحدث بينهم تفاعل اجتماعي متبادل.

ويُعنى هذا المبحث بتحليل الصفات المميزة للمجموعات والحركات السياسية ونمط علاقاتها، حيث هيمنت مظاهر التوتر والعنف وضعف النضج المؤسسي بين مختلف المجموعات السكانية في بعض الدول العربية، والذي أفضى بدوره إلى تفشي ظاهرتي الانقلابات العسكرية لدى السلطة الحاكمة، والانشقاقات الحزبية على مستوى حركات المعارضة.

## انقلابات و انشقاقات

تعود ظاهرة تأسيس الكيانات الجمهورية العربية إلى النصف الثاني من القرن العشرين، فباستثناء الجمهورية العربية السورية التي نالت استقلالها عام ١٩٤٦، تأسست الجمهورية المصرية عام ١٩٥٣، وجمهورية السودان عام ١٩٥٦، والجمهورية التونسية عام ١٩٥٧، والجمهورية العراقية عام ١٩٥٨، وكل من الجمهورية العربية اليمنية والجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية عام ١٩٦٢، وجمهورية اليمن الديمقراطية الشعبية عام ١٩٦٧، والجمهورية العربية الليبية عام ١٩٦٩.

ونظراً لقصر عمر النظم الجمهورية مقارنة بالملكيات العربية التي ظهر معظمها في القرن الثامن عشر،[١] فإن مؤسسات الحكم قد وقعت ضحية الهيمنة العسكرية، حيث أحصت إحدى الدراسات وقوع أكثر من ١٢٠ انقلاباً في العالم العربي منذ منتصف القرن العشرين، منها نحو ٤٠ انقلاباً ناجحاً لتغيير الحكم، وأكثر من ٨٠ عملية انقلاب فاشلة، وشاب التوتر العلاقات بين هذه الدول منذ السنوات الأولى للتأسيس، حيث وقعت عدة حروب نتيجة تدخل بعض الدول في شؤون جيرانها، فضلاً عن الصراعات الحدودية وطموحات الهيمنة والتوسع.

وبحلول عام ٢٠٢٠ (أي في غضون ٦٥ سنة من التأسيس)، انهارت المنظومة العسكرية على وقع الاحتجاجات الشعبية في الجمهوريات العربية باستثناء الجمهورية السورية التي لا يزال الصراع قائماً فيها حتى كتابة هذه السطور.

---

(١) تأسس حكم آل الصباح في الكويت عام ١٧١٦، وحكم بني إياس في أبو ظبي عام ١٧٤١، وآل بوسعيد في عمان عام ١٧٤٤، والدولة السعودية الأولى عام ١٧٤٤، وآل خليفة في البحرين ١٧٨٣، أما حكم السلالة العلوية بالمغرب فقد تأسس عام ١٦٦٦.

ومن خلال تتبع نسق التطور السياسي للجمهوريات العربية يمكن ملاحظة عوامل الضعف في المظاهر التالية:

- ضعف الحكم المدني وهيمنة العسكر على الحكم.

- غياب مفاهيم التداول السلمي للسلطة.

- تدهور العلاقة بين السلطة والمجتمع.

- تراجع الدبلوماسية واللجوء إلى القوة العسكرية لمعالجة الخلافات.

- تردي العلاقات بين الدول، وتفشي ظاهرة المحاور المتنازعة بدلاً من منظومات إنشاء الشراكات الإقليمية، حيث انقسمت الدول العربية منذ السنوات الأولى لتأسيسها إلى معسكرين متنافسين إحداهما جمهوري والآخر ملكي.

وفي عام ١٩٥٨، ظهر كيانان اتحاديان عربيان، أحدهما جمهوري بين سوريا ومصر، والآخر ملكي بين الأردن والعراق، إلا أن الكيان الفيدرالي بين المملكتين الهاشميتين انهار في غضون خمسة أشهر إثر انقلاب عبد الكريم قاسم بالعراق في شهر يوليو من العام نفسه، بينما انهارت الجمهورية العربية المتحدة نتيجة انقلاب عسكري في شهر سبتمبر ١٩٦١.

وعلى الرغم من قيام نظامين انقلابيين بعثيين في سوريا (١٩٦٣) والعراق (١٩٦٨)، إلا إن العداوة قد صبغت العلاقة بين السلطتين حتى انهيار حكم البعث في العراق عام ٢٠٠٣.

ولم تكن جماعات وأحزاب المعارضة أحسن حالاً من السلطات الحاكمة، حيث هيمنت الصراعات البينية والانشقاقات الداخلية في تلك الأحزاب التي فشلت في تشكيل بدائل سياسية ناضجة عن النظم الانقلابية.

ويزخر عقد الستينيات من القرن الماضي بسلسلة ضخمة من الانشقاقات الحزبية، ففي العراق عصفت الخلافات بالأحزاب الرئيسية كالحزب الشيوعي، وحزب البعث العربي الاشتراكي، والحزب الديمقراطي الكردستاني، وتفشت ظاهرة الانشقاقات

في صفوف تلك الأحزاب خلال الفترة ١٩٦٤-١٩٦٧، حيث خرج من عباءة «الحزب الشيوعي» العراقي: «حزب اليسار الشيوعي العراقي»، و«الحزب الشيوعي العمالي العراقي». وخرج من «الحزب الديمقراطي الكردستاني»: «الاتحاد الوطني الكردستاني»، ثم انشقت عن الأخير مجموعتان هما «حركة التغيير»، و«التحالف من أجل الديمقراطية والعدالة»، ووقع «حزب البعث» في دوامة صراعات إيديولوجية وتصفيات دموية، كما تعرض «حزب الدعوة الإسلامي» لانشقاق بين فئتي أصحاب العمائم و«الأفندية».

ولم يكن حظ الأحزاب السورية أوفر من الأحزاب العراقية، حيث انقسم «الحزب الشيوعي» إلى أجنحة أبرزها، «جناح وصال بكداش»، و«جناح يوسف فيصل». وانقسمت «الجبهة الاشتراكية» إلى عدة تيارات أبرزها، «حزب الاتحاد الاشتراكي»، و«الحزب الوحدوي الاشتراكي»، و«الحزب الاشتراكي»، و«الحزب الوحدوي الاشتراكي الديمقراطي» المنشق أصلاً عن «الوحدويين الاشتراكيين»، فضلاً عن ظهور «حزب الوحدة العربية الديمقراطي»، و«حزب العهد الوطني».

وانقسم «الإخوان المسلمون» في سوريا على أسس مناطقية، بحيث باتت الكتل المنقسمة تنسب إلى المدن التابعة لها مثل: «إخوان دمشق»، و«إخوان حلب»، و«إخوان حماة». وتجلت الظاهرة الانقسامية بصورة أوضح في «حزب البعث» الذي انشقت عنه مجموعة: «عبد الله الريماوي» في الأردن عام ١٩٦٠، ومجموعتي «صالح السعدي» و«فؤاد الركابي» في العراق، وأكرم الحوراني الذي استقل بحزبه الاشتراكي عام ١٩٦٢، وما لبث أن تحول الحزب في مرحلة ما بعد انقلاب ١٩٦٣ إلى أجنحة وتكتلات أبرزها مجموعات، «رياض المالكي»، و«أمين الحافظ»، و«صلاح جديد»، فضلاً عن الصراع بين القيادتين: «القومية» و«القطرية»، والتصفيات التي أودت بمعظم أعضاء اللجنة العسكرية ودفعت قادة الحزب مثل ميشيل عفلق، وصلاح الدين البيطار، ومنصور الأطرش، ومحمد عمران للفرار من سوريا.

وعلى النسق نفسه، شهدت الحياة الحزبية المصرية سلسلة من الانقسامات، وخاصة منها في صفوف «التيار الاشتراكي» الذي عانى من عدة انشقاقات أبرزها:

انشقاق «حزب العمل الاشتراكي» (١٩٨٩)، والحركة الناصرية التي عانت من الحالة الانقسامية في تسعينات القرن الماضي، بالإضافة إلى حزب التجمع الوحدوي، وحزب الدستور، وحزب الوفد الليبرالي، وجماعة الإخوان المسلمين وحزب المصريين الأحرار وغيرها من الأحزاب التي برزت فيها الظاهرة الانقسامية كوسيلة وحيدة لحسم الخلافات الداخلية.

ولا تخرج أحزاب المعارضة في الجمهوريات العربية الأخرى عن هذا السياق، حيث يمكن سرد العديد من نماذج الأحزاب التي قامت لمحاربة استبداد السلطة، لكنها وقعت فيما وقعت الأحزاب الحاكمة من الفردية والتسلط والفساد، وعصفت بها عوامل، الطائفية والمناطقية والعشائرية، نظراً لضعف البناء الفكري وهيمنة عصبويات ما دون الدولة في مرحلة التشكل السياسي.

وبالإضافة إلى تفشي الانقلابات في السلطة والانشقاقات بين أحزاب المعارضة، ساد التوتر بصورة كبيرة بين العسكريين والمدنيين، وبين مؤسسات السلطة والمجتمع، بحيث تحولت النخب إلى فئات معزولة تقتسم الثروات والنفوذ فيما بينها، وأدى ذلك إلى انهيارها على وقع الاحتجاجات الشعبية في العقد الثاني من الألفية.

## نهاية مفهوم «الصراع الصفري»

بالإضافة إلى الصراعات الداخلية والتوتر الإقليمي، مثّل العالم العربي خلال القرن الماضي حلبة صراع دولية تنافست فيها الشيوعية والرأسمالية للاستحواذ على النظم الحاكمة، وتدخلت العديد من الدول الغربية في تلك الصراعات التي امتدت من ستينيات القرن الماضي وحتى الوقت الحالي.[١]

(١) أبرز الصراعات العربية: الحرب الأهلية في اليمن (١٩٦٢-١٩٧٠)، وثورة ظفار في عمان (١٩٦٢-١٩٧٥)، والحرب الأهلية اللبنانية (١٩٧٥-١٩٩٠)، والمناوشات بين مصر وليبيا (١٩٧٧)، و«أيلول الأسود» (١٩٧٠-١٩٧١)، وحرب الخليج الأولى (١٩٨٠-١٩٨٨)، والحرب الأهلية في اليمن (١٩٨٦) و(١٩٩٤)، وحرب الخليج الثانية (١٩٩٠-١٩٩١)، فضلاً عن الحروب الثلاثة بين العرب وإسرائيل (١٩٤٨-١٩٦٧-١٩٧٣) والغزو الأمريكي للعراق (٢٠٠٣) والتدخل الروسي في سوريا (٢٠١٥-٢٠٢٠)، والعمليات العسكرية الناتجة عن الربيع العربي، كحرب اليمن (٢٠١٥-٢٠٢٠)، والحرب في ليبيا (٢٠٢٠).

واستغلت إيران حالة التشظي العربي لتنشئ بدورها منظومة من الجماعات الراديكالية والميليشيات الطائفية، وتؤسس من خلالها مراكز نفوذ لها في بغداد ودمشق وبيروت وصنعاء وغيرها من المدن والبلدات العربية التي وقعت ضحية صراع طائفي مرير.

إلا أن التوقعات المستقبلية للعقد المقبل تشير إلى تقلص شهية القوى الإقليمية والدولية في شن المزيد من الحروب في المنطقة، ففي مقابل سقوط الإمبراطوريات العثمانية والهنغارية والبروسية وهزيمة الفاشية والشيوعية في القرن العشرين، يُعتقد أن مفهوم «الصراع الصفري» الذي يتم من خلاله استئصال الخصم والقضاء عليه بالكلية قد آل إلى الزوال في القرن الحادي والعشرين، وذلك نتيجة عجز القوى الكبرى عن تحقيق انتصارات نهائية في حروب الألفية، فيما تستمر القوى المهزومة بشن عمليات استنزافية تمتد لسنوات طويلة.

وعلى الرغم من استخدام القوة المدمرة، والأسلحة التي لم يُعرف لها مثيل في التاريخ البشري في معارك القرن الحادي والعشرين، وخاصة في أفغانستان (٢٠٠١) والعراق (٢٠٠٣)، إلا أن الولايات المتحدة لا تزال تفاوض طالبان بهدف التوصل إلى اتفاق حول الوضع النهائي عقب مرور ١٨ عاماً من غزو أفغانستان، ولا يزال الوضع الأمني والسياسي في العراق متردياً عقب مرور أكثر من ١٦ عاماً على الغزو الأمريكي. علماً بأن الولايات المتحدة أنفقت نحو ١,٦ ترليون دولارٍ من ميزانيتها على حربي أفغانستان والعراق.

وتستمر معضلة تحقيق أمن الممرات المائية في تشكيل المهدد الأمني الأكبر في الخليج العربي عقب انقضاء أكثر من ٢٨ عاماً على نهاية حرب الخليج الأولى (١٩٩١).

وينتشر اسم «الحرب الطويلة» للإشارة إلى الحرب على الإرهاب، والتي لا تزال قاصرة دون تحقيق أهدافها على الرغم من إنفاق واشنطن نحو ٦ ترليون دولارٍ في محاربة الجماعات الإرهابية عبر العالم خلال السنوات السبعة عشر الماضية دون التمكن من إعلان النصر عليها.

وإذا أضفنا التكلفة العالية للربيع العربي، الذي تقدر خسائره بنحو: ترليون دولار، وإزهاق أرواح أكثر من مليون نسمة، وتشريد نحو ٢٥ مليون مدني، فإن المشكلة لا تكمن في التكلفة العالية للحروب الحديثة فحسب، وإنما في استدامة الأزمات الناتجة عن الحروب وعدم القدرة على حسمها، إذ تشير الدراسات الاستشرافية إلى أنه لم يعد من الممكن كسب أية حرب مستقبلية نظراً لتعقد المشهد الدولي وتداخل أطراف الصراع، بل يُتوقع أن يقع العبء الأكبر في المرحلة المقبلة على الجماعات ما دون الدولة من ميلشيات طائفية وعشائرية وإثنية لخوض الصراعات نيابة عن الدول التي ستنأى بنفسها عن خوض الحروب وتكتفي بتوفير التمويل لتلك الجماعات المتصارعة.

وبالنظر إلى تردي المؤسسات العسكرية، فإنه من المتوقع أن يتحول الصراع من الحروب بين الجيوش النظامية (الحروب المتماثلة) إلى الحروب بين المجموعات السكانية (الحروب اللامتماثلة)، والتي ستعتمد بصورة أساسية على المواجهات المباشرة والأسلحة الخفيفة والمتوسطة دون اللجوء إلى الأسلحة الثقيلة والدفاعات الجوية، في حين ستقتصر الدول الكبرى على نشر منظومات الردع وتقنيات التشويش والطائرات المسيرة في شن عمليات محدودة دون الرغبة في شن المزيد من الحروب.

وعلى الرغم من تلك التوقعات الاقتصادية والسياسية القاتمة للعقد الثالث من الألفية، إلا أن ظاهرة الصراع البيني في المجتمعات في المنطقة آيلة للزوال، في ظل فقدان الرغبة لدى الأجيال الجديدة في خوض المزيد من الحروب، حيث تشتكي معظم الميلشيات من تسرب عناصرها وإيثارهم الهجرة بأهليهم من مواطن الصراع إلى مناطق أكثر أمناً.

## إدارة البيئة السياسية

في ظل التحولات الكبرى المتمثلة في: الزيادة السكانية، وثورة الاتصالات، وتغير نمط الحروب في المنطقة، يتعين على القوى السياسية أن تعمل على تعزيز قدراتها واستخدام أدوات مغايرة لتلك التي ساد العمل بها في القرن العشرين، ومن أبرز

المهارات التي يتعين استحداثها، فنون إدارة البيئة السياسية من خلال أربعة محاور رئيسة هي:

١- **البيئة الداخلية:** وذلك من خلال تحديث القاعدة الفكرية فيما يعزز التعددية ويحترم التنوع داخل إطار المؤسسة، ووضع خطط إستراتيجية تتميز بالمرونة والمعاصرة، فضلاً عن تحديث الهياكل التنظيمية، وإدارة الموارد البشرية فيما يعزز التمثيل الشبابي، ويضمن تداول المناصب القيادية بدلاً من احتكارها.

٢- **البيئة الخارجية:** والتي تهدف إلى تحقيق المواءمة بين المشروع السياسي وبين بيئته الخارجية من خلال رسم خارطة تضم مختلف القوى المجتمعية، ووضع آليات للتعامل مع الحاضنة الشعبية، وتحديد أنماط العلاقة مع مختلف أطراف السلطة السياسية والمؤسسات الاقتصادية التي تؤثر بدورها على المشهد السياسي.

٣- **إدارة العلاقة بين البيئتين الداخلية والخارجية:** تواجه المشاريع السياسية تحديات ومخاطر تتعلق بإمكانية تحالف بعض القوى السياسية ضدها، أو تغير مزاج بعض أطراف السلطة تجاهها، أو إمكانية إبرام صفقات جانبية بين بعض القوى السياسية ما يفضي بدوره إلى عزل الحركة أو إضعافها، ولتجنب ذلك فإنه يتعين على المنظمة أن تمنع فرص قيام تكتلات مضادة عبر صياغة شبكة من العلاقات ضمن الدوائر التالية:

١- السلطة التنفيذية.

٢- السلطة التشريعية.

٣- القوى السياسية.

٤- القوى المجتمعية.

٥- القوى الاقتصادية.

٦- القوى المخالفة محلياً.

٧- القوى المؤيدة محلياً.

٨- القوى المخالفة على الصعيد الدولي.

٩- القوى الصديقة على الصعيد الدولي.

١٠- نمط التفاعلات الإقليمية والدولية مع الكيان الوطني.

**٤- صياغة سلم للعلاقات:** وذلك من خلال تحديد نمط العلاقة مع المحيط، عبر إعمال تطبيقات نظريات المباريات وإدارة «سلم العلاقات» في إطارين: إيجابي وسلبي، بحيث يتم التدرج في المستويات الإيجابية على النحو التالي:




**شكل (٢١): سلم العلاقات.**

ويمكن وضع إستراتيجية لإدارة العلاقات في البيئة المحيطة للمشروع وفق الجدول التالي:

جدول (١٧): إستراتيجية إدارة البيئة السياسية.

| م | الجهة | نمط العلاقة المطلوب | الإجراءات | الجدول الزمني | الجهة المسؤولة |
|---|---|---|---|---|---|
| ١ | السلطة التشريعية | | | | |
| ٢ | السلطة التنفيذية | | | | |
| ٣ | .... | | | | |

ويتمثل الهدف الأسمى لعملية «إدارة البيئة السياسية» في تحقيق تموضع مركزي للمنظمة في الساحة السياسية، وتفادي اللجوء إلى ممارسات العنف أو الوقوع ضحية لها، وإدارة العلاقات والتحالفات بطرق تفتح مجال الممارسة السياسية السلمية الناضجة وتجنب سلوكيات: العنف، والانقسامية، والرفض، والعدائية، والمعارك المفتوحة، والتصفية، والاغتيال، وغيرها من الممارسات السلبية التي تفشت في الحقبة الماضية.




شكل (٢٢): إدارة البيئة المحيطة بالمشروع.

## مقتضيات إصلاح البيئة السياسية

لا شك في أن المحددات التي وضعتها بعض المدارس المعاصرة للعملية السياسية مثل: «الوصول إلى السلطة والبقاء فيها لأطول فترة ممكنة»، قد حولت العمل السياسي إلى صراع تضاد عبثي، وأفرزت أجيالاً من الانتهازيين الذين يغلبون الوصولية على المبدأ، ويضحون بكافة المثل والقيم في سبيل البقاء في السلطة.

ونتيجة لذلك فقد تحول المشهد السياسي إلى ساحة صراع دموي، وحروب أهلية، وانتهاكات واسعة، يتمثل الهدف الأسمى فيها بضمان بقاء الحاكم في السلطة لأطول فترة ممكنة، فقد استمر حكم آل الأسد نحو ٥٠ عاماً في سوريا لكن بتكلفة بشرية هائلة شملت ملايين القتلى والجرحى والمهجرين، وبقي معمر القذافي ٤٢ عاماً في السلطة بليبيا لكن الخسائر كانت باهظة على الصعد الاقتصادية والإنسانية، وكذلك الحال بالنسبة لعلي عبد الله صالح في اليمن (٣٤ عاماً)، وعمر البشير في السودان (٣٠ عاماً)، وزين العابدين بن علي في تونس (٢٣ عاماً)، وحسني مبارك في مصر (٣٠ عاماً)، وعبد العزيز بوتفليقة في الجزائر (٢٠ عاماً)، حيث نجح هؤلاء القادة العسكريون في البقاء لفترات طويلة، لكن التاريخ سجل حقبتهم على أنها الأسوأ في تاريخ بلدانهم من حيث الفساد والدموية والاستبداد.

ويتطلب الإصلاح السياسي في العالم العربي استحداث آليات لم يكن معترفاً بها في مرحلة الاستبداد، وتتضمن: التعددية، والتنوع، والمنافسة المشروعة، والتداول السلمي، وضمان الحقوق المتساوية في الترشيح والانتخاب والتصويت، وتحييد المؤسسة العسكرية عن العمل السياسي، وإنشاء قنوات للمشاركة الشبابية لتفادي لجوئهم إلى العنف الناتج عن انسداد الأفق السياسي.

ولا يتحقق ذلك إلا من خلال إيجاد البيئة القانونية للممارسة السليمة، ومنع احتكار السلطة والتحكم بمسارات المجتمع، وذلك من خلال سن قوانين تجعل العمل السياسي حرفة متاحة للجميع وتضمن تمكنهم من مزاولتها، وإنشاء مؤسّسات ومعاهد للتدريب والتأهيل في شتى مجالات: الدبلوماسية، والإدارة العامة، والتشريع،

كما يتعين رفد النظام السياسي بهيئات ومؤسّسات رقابية تحدد المخالفات بصورة مستقلة عن الإدارة التنفيذية.

ويكمن الهدف الأسمى للعملية السياسية في العالم العربي اليوم في معالجة الانحراف السياسي، وإنشاء منظومة شاملة تقوم على أسس صحيحة، إذ إن أغلب الإخفاقات التي وقعت في «ديمقراطيات» ما بعد «الربيع العربي» تمثلت في الاكتفاء بإسقاط النظام الاستبدادي دون التمكن من إصلاح المنظومة السياسية، ما أدى إلى استعادة العسكر هيمنتهم في مصر والجزائر والسودان، واندلاع الحرب الأهلية في ليبيا واليمن، وتغول الميلشيات الطائفية العابرة للحدود في العراق ولبنان، فضلاً عن انسداد آفاق الحسم في سوريا.




**شكل (٢٣): إصلاح البيئة السياسية.**

وفي ظل الانحراف المفاهيمي والمعياري والنظمي في العملية السياسية، تتضاءل القدرة على إصلاح الظاهرة السياسية من خلال الاعتماد على العمل الحزبي، إذ إن

الأحزاب المدنية لا تملك القدرة على العمل بصورة سليمة في ظل استحواذ الميلشيات شبه العسكرية على العمل السياسي، ومنها على سبيل المثال لا الحصر: «حزب الله» في لبنان، و«حزب الدعوة» و«المجلس الأعلى للثورة الإسلامية» و«التيار الصدري»، و«الحشد الشعبي»، و«البيشمرغة» في العراق، و«حزب الاتحاد الديمقراطي الكردستاني» في سوريا، و«الحوثيون» في اليمن، و«الجنجويد» في السودان، وغيرها من الميلشيات المسلحة التي ينخرط بعضها في الممارسة السياسية كأحزاب مدنية، ويستحوذون على المناصب العليا في الدولة على الرغم من كونهم تشكيلات مسلحة يصعب منافستهم من خلال العمل المدني.

وتتضاعف أزمة العمل المدني جراء دعم بعض الحكومات «الليبرالية- الديمقراطية» الغربية لتلك الجماعات المسلحة، وتوفير التمويل والتسليح والتدريب والتأهيل لكوادرها على الرغم من تصنيف بعضها دولياً على قوائم الإرهاب، ما يمثل تناقضاً صارخاً مع القيم الليبرالية والديمقراطية على حد سواء.

ولا يعني ذلك ترك الانتماء إلى الأحزاب السياسية أو العزوف عن العمل من خلالها، ولكن يتعين قبل ذلك تشييد مؤسسات مرجعية تؤمن بالممارسة المدنية السلمية في المشهد السياسي وتمنع حصر المشروع الوطني في جماعات مسلحة وميلشيات متنافرة لا تتمتع بالخبرة اللازمة لإدارة مؤسسات الدولة، فضلاً عن ضرورة تطهير العملية السياسية في العالم العربي من مظاهر اللجوء إلى القوة المسلحة في الممارسة السياسية.

وتعتمد إدارة البيئة السياسية بصورة أساسية على مستوى نضج الدولة والمجتمع، إذ لا يمكن تصور قيام الحزب الحاكم في الدول الغربية بقتل معارضيه، أو بحظر الأحزاب المخالفة له، أو الزج برموز المجتمع المدني في السجون وتعطيل الحريات العامة، كما تفعل النظم العسكرية العربية في بلدانها، وذلك لأن النظم السياسية الغربية قد وصلت إلى مرحلة من النضج الذي يسمح لها بالتعامل مع الظاهرة السياسية بالسبل السلمية والتنافس المشروع، دون الحاجة إلى ممارسة القمع ضد المعارضين.

وقد عانت الجمهوريات العربية طوال القرن الماضي من عاملين خطيرين أثَّرا بصورة سلبية على مستوى التطور السياسي، وهما:

١- التشوهات التي شابت النظم الجمهورية في مرحلة التشكيل، وما رافقها من خلافات بينية وصراعات حدودية وتدهور في إدارة الشؤون الاقتصادية والعلاقات الاجتماعية.

٢- تدهور مستوى الوعي المجتمعي في الدول العربية، ففي عام ١٩٧٠ بلغت نسبة الأمية في العالم العربي نحو ٧٠ بالمئة،[١] وانعكس تفشي الأمية وضعف الوعي على النخب السياسية التي لم تكن قد نضجت بعد، إذ إن ثقافة أغلب الحكام الانقلابيين والمحيطين بهم كانت متردية بصورة كبيرة.

ولا شك في أن تنامي الوعي المتزامن مع الزيادة السكانية والثورة الرقمية سيحدث متغيرات كبرى على مستوى البيئة السياسية والعلاقات المجتمعية، إلا أن إصلاح البيئة السياسية العربية يتطلب توفر مهارات لدى الأجيال الجديدة تُمكنّهم من معالجة تشوهات الحقبة الماضية وإصلاح العلاقات المجتمعية التي تضررت بصورة بالغة نتيجة انهيار المنظومة الجمهورية واضمحلال الحكم المركزي.

---

(١) انخفضت نسبة الأمية عام ٢٠١٤م إلى ١٩ بالمئة من إجمالي عدد سكان العالم العربي وفق إحصائيات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم «الألكسو».

# (٥)
# مخاطبة الجماهير

## الظاهرة الترامبية

في حملته الانتخابية المثيرة للجدل (٢٠١٦م)، استعرض دونالد ترامب جمعاً من مؤيديه قائلاً:

«هذا عدد كبير... الآلاف منكم يتجمعون، بخلاف جميع التوقعات... لم أرَ تجمعاً مثل هذا من قبل».

لكن الحقيقة هي أن الجموع التي تبجح بها ترامب آنذاك جاءت تلبي دعوة شركة علاقات عامة تعهدت بدفع ٥٠ دولاراً لكل شخص يتجمهر أمام برجه، وأعطتهم الشعارات الانتخابية، ولقنتهم العبارات التي يجب أن يرددوها أثناء خطابه حول حاجة الولايات المتحدة إلى قيادة جديدة.[١]

لم يطل اعتماد ترامب على شراء المؤيدين بعد ذلك، بل نصحه المحيطون به للاتجاه نحو شبكات التواصل الاجتماعي، والاعتماد على القاعدة الجماهيرية لليمين الأمريكي، والاستعانة بمشاهير في عالم التواصل الاجتماعي لترداد شعاراته الانتخابية وإطلاق عبارات التأييد لمفهوم اختيار قيادة جديدة للولايات المتحدة، وبالفعل، خاض ترامب حملته الرئاسة في منأى عن القاعدة الشعبية للحزب الجمهوري، مستنداً إلى القاعدة «الشعبوية» ذات التوجه اليميني المناهض للهجرة وللأقليات الإثنية.

(1) Henry Timmes and Jeremy Hiemans (2018) **New Power How it's changing the 21st century and why you need to know,** p. 166

وعلى إثر تنصيبه الرئيس الخامس والأربعين للولايات المتحدة الأمريكية (٢٠ يناير ٢٠١٧)، شرع عدد من المحللين في تفسير «ظاهرة ترامب» التي كشفت عن متغيرات كبيرة في بنية المجتمع الأمريكي، حيث استطاع الرئيس الجديد أن يعبر عن حالة الغضب والاستياء الذي يشعر به عدد كبير من الناخبين من البيض، والذكور، والطبقة الوسطى، وغيرهم من الفئات التي كانت تشعر بأنها تعيش حالة من الحرمان والتهميش من قبل كلا الحزبين، الديمقراطي والجمهوري، ما يعني أن السياسية الأمريكية قد انحرفت من مؤسساتها التقليدية نحو الشعبوية، وأن الحزبين الرئيسين سيواجهان في المستقبل المزيد من التراجع إذا لم يعيدا تنظيم قاعدتيهما بشكل كامل وجذري.

ولعل أبرز ما كشفته «ظاهرة ترامب» هو ضعف المؤسسات السياسية والإعلامية في الولايات المتحدة، وعجزها عن مخاطبة الجماهير، حيث فرض ترامب نفسه كزعيم شعبوي يتمتع بالثراء والشهرة، ولجأ إلى أدوات «الكاريزما» والخطاب «الديماغوجي» الشعبي، مستخدماً قنوات الشهرة الإعلامية.

وأمعن ترامب في إضعاف الحزب الجمهوري الذي كان يعاني من انقسامات كبيرة، عبر استبعاد رموزه من فريقه، والاستعانة بفريق من مشاهير الإعلام اليميني، ومن أعضاء عائلته، وجماعات المصالح الخاصة المتنوعة، حيث كشف الباحث الأمريكي نيال فيرغسون أن ترامب كان يعتمد على شبكة ضخمة من نحو ١٥٠٠ مؤسسة وشخصية متحالفة معه في مختلف المجالات الاقتصادية والسياسية بالولايات المتحدة،[1] ودفعه ذلك للاتجاه نحو قطاع التلفزيون والإعلام الرقمي، حيث يسود الاعتقاد أن ترامب قد ينشئ في المستقبل حركة سياسية خاصة به، مستنداً إلى قاعدة البيانات الضخمة التي جمعها من أنصاره ومؤيديه.

---

(1) Niall Ferguson (2018) **The Square and the Tower Networks and Power, from the Freemasons to Facebook, p. 405**

## التوظيف السلبي للإعلام الاجتماعي

في هذه الأثناء، كانت السلطات السياسية في العالم العربي تعمل على اختراق الشبكات الاجتماعية من خلال توظيف «البروباغاندا» السياسية، والتي تُعرّف بأنها: «جهد ثابت ودائم لإنشاء أو صياغة الأحداث للتأثير على العلاقات العامة لمؤسسة أو مجموعة أو فكرة»، ويتم من خلالها نشر المعلومات بطريقة موجهة وأحادية المنظور، وإرسال مجموعة مركزة من الرسائل بهدف التأثير على آراء أو سلوك أكبر عدد من الأشخاص.

كما وظفت بعض مؤسسات الإعلام الرسمية العربية في العقد الثاني من الألفية تقنيات التأثير على الحشود لشن حرب نفسية على خصومها عبر الاستعمال المخطط والمُمنهج للدعاية، واللجوء إلى مختلف الأساليب النفسية في معارك تحمل سمات متعددة أبرزها: «حرب الأفكار»، و«الحرب الإيديولوجية» و«الحرب العقائدية»، و«حرب الأعصاب»، وذلك من خلال شن هجوم عنيف على المخالفين لتشويه سمعتهم وإضعاف تأثيرهم على الجماهير.

وتوصف «البروباغاندا» بأنها مضادة للموضوعية في تقديم المعلومات، إذ إنها تعتمد على بث معلومات ناقصة أو كاذبة للتأثير على المجتمع، ومن أهم أساليبها: القولبة والتنميط، وتسمية الأشياء بغير مسمياتها، وإطلاق الشعارات، والتكرار، والاستفادة من الشخصيات اللامعة، والهجوم الشخصي على الخصوم بدلاً من مناقشة الأفكار، وإثارة الغرائز وادعاء إشباعها (مثل الحب، والكره، والحقد، والعداوة) وتصريفها بطريقة مغايرة للقيم المعتبرة.

ويمكن تفصيل أبرز تقنيات «البروباغاندا» الموجهة فيما يلي:




**شكل (٢٤): تقنيات البروباغاندا.**

وفي ظل الخبرات التي راكمتها بعض الحكومات العربية في التأثير على الحشود، لم تتمكن القوى المجتمعية الجديدة، المندفعة بشتى الاتجاهات، من الارتقاء لمستوى المواجهة، بل وقعت ضحية خطاب التفتيت الذي انتهجه الإعلام الرسمي، ما أدى إلى بروز ظواهر سلبية خلال الفترة: ٢٠١١-٢٠٢٠، أبرزها:

١- تنامي المجال العام (public sphere) خارج الإطار الرسمي، حيث تعاني الصحافة الورقية من الاضمحلال، والقنوات الفضائية الرسمية من منافسة القطاع الخاص،

إضافة إلى استحواذ العالم الافتراضي على الاهتمام الشعبي في تبادل الأخبار والمعلومات والتفاعل والحشد والتعبير الحر.

٢- تزايد مظاهر الفوضى والانقسامية في المجتمع، وتشتت الخطاب الإعلامي بصورة غير مسبوقة، وخاصة في وسائل التواصل الاجتماعي، حيث تتصارع آلاف الحسابات الوهمية في صراع استقطاب يصعب ضبطه من حيث المستوى أو المعايير.[١]

٣- محاولات سرقة الخطاب الشعبي من قبل منظمات متخصصة تغلغلت في المجال العام، وأصبحت تمتلك القدرة على مخاطبة الجموع، مستفيدة من التمويل الرسمي الذي حظيت به. يضاف إلى ذلك دخول قوى الغلو والتشدد ميدان المنافسة، بحيث أصبح لها جمهور وقنوات تواصل لمخاطبة الجماهير.

٤-الاختراق الرسمي للمجال العام، حيث تعاملت العديد من الدول مع ظاهرة توسع الخطاب الشعبي في المجال العام على أنها «حرب سيبرانية» تستهدف وجودها، فاندفعت لإنشاء جيوش إلكترونية مهمتها محاربة التيارات الشعبية وتشويه صورتها.

٥- فشل الشعوب في التوافق على خطاب وطني جامع، وتفشي الظاهرة العشوائية نتيجة تنامي رغبة الأجيال الناشئة بالمشاركة في الشأن العام دون ضوابط، وعدم قدرة القوى السياسية على مواكبة ذلك التفاعل الضخم.

---

(١) في ١٣ نوفمبر ٢٠١٩، أعلنت إدارة «فيس بوك» أنها حذفت ٥,٤ مليار حساب مزيّف حتى تاريخه في عام ٢٠١٩، وذلك في مؤشر إلى الجهود المستمرة التي تُبذل على منصات التواصل الاجتماعي لمكافحة التلاعب والتضليل، وتعتقد إدارة «فيس بوك» أن نسبة الحسابات المزيّفة، وهي التي يدّعي فيها أحدهم أنه شخص أو جهة لا وجود لها، بلغت نحو خمسة بالمئة من المعدّل الشهري لمستخدميها الناشطين خلال الفصلين الثاني والثالث من العام ٢٠١٩، واستثمرت شبكة التواصل الاجتماعي مبالغ كبيرة لرصد حسابات مصممة لخداع الناس حول مصدر المعلومات وحذفها، وتحديداً عنما تنتشر المعلومات في إطار حملات منسّقة مع أجندات سياسية أو اجتماعية.

https://www.ktvz.com/news/national-world/facebook-has-shut-down-54-billion-fake-accounts-this-year/1141882802

## مهارات التأثير في الحشود

وفي مقابل اضمحلال الدور السياسي لوسائل الإعلام التقليدية، يُتوقع أن تحتدم معركة كسب العقول والقلوب على الإعلام الرقمي، وستكون الغلبة فيها لمن يملك مهارات «التأثير في الحشود» (Crowd manipulation)، والتي تُعرّف بأنها: «الاستخدام المتعمد للتقنيات المبنية على مبادئ علم نفس الحشود للمشاركة، والتحكم، أو التأثير على رغبات الجماهير من أجل توجيه سلوكهم نحو اتخاذ إجراءات محددة»، وتستخدمه السلطات السياسية بهدف السيطرة على الحشود لاحتوائها ومنعها من القيام بأعمال جامحة وغير مشروعة مثل أعمال الشغب والنهب.

وفي ظل تدهور الخطاب الرسمي في الجمهوريات المتداعية، تظهر حاجة ملحة لتوفير بدائل ناضجة تتقن فنون مخاطبة الجماهير، وتوجيه الشباب للعمل على استعادة اللحمة الوطنية ورأب الصدوع المجتمعية التي أحدثتها فترة «الربيع العربي»، وما نتج عنها من صراعات مزقت النسيج الوطني، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال إكساب الشباب الفاعل مهارات مخاطبة الحشود والتأثير فيها لتوصيل أفكاره من خلال مأسسة تلك الأعمال، ووضعها في إطار وطني جامع يرتكز على ثلاثة أسس رئيسة هي:

١- **مخاطبة الضمير الجماعي**: (الوعي الجماعي) وهو مصطلح يستخدم في علم النفس للإشارة إلى المعتقدات والمواقف الأخلاقية المشتركة والتي تعمل كقوة لتوحيد المجتمع، وتتمثل في البحث عن القواسم المشتركة لأفراد المجتمع على اختلاف انتماءاتهم وأعراقهم، ومخاطبتهم من خلالها، بحيث يتم توظيف المُثُل الدينية والتاريخية والثقافية والمصالح المشتركة في أدوات الخطاب، مما يسهم في خلق حالة من التضامن الاجتماعي.

٢-**ممارسة التفكير الجماعي**: (التفكير بصوت مرتفع) وتتم في الغالب عبر استقطاب النخب والفئات المؤثرة في المجتمع، للتوصل إلى توافقات تُسهم في تقريب وجهات النظر، والتوصل إلى توافقات عبر تحليل وتقييم الأفكار دون التجريح الشخصي للمحافظة على روح الجماعة.

**٣- توظيف «علم نفس الحشود»:** والذي يقوم على أساس التشابه بين التفكير الفردي مع نمط تفكير المجموعة الأكبر، ويسعى إلى توظيف السمات العامة للفرد بهدف مخاطبة الحشد (من خلال تشخيص نموذج للشخصية الوطنية)، ويمكن من خلالها توظيف حالة اللاوعي عند الجموع بهدف تحقيق الإرادة الوطنية أو الإجماع الشعبي، وتتضمن استخدام الأدوات التالية:




**شكل (٢٥): أدوات التأثير في الحشود.**

ويدخل ضمن إطار التأثير في الحشود مفهوم «الدعاية السياسية» التي تُعرّف بأنها: «محاولة التأثير على الرأي العام وعلى سلوك المجتمع»، وتنطلق من شعارات ورموز موجهة تهدف للتأثير على موقف الجماهير إزاء قضايا معينة.

وكانت العديد من الدول قد لجأت إلى «الدعاية السياسية» لدعم مجهوداتها الحربية وحسم معاركها ضد خصومها، وخاصة في الحربين العالميتين الأولى والثانية، ثم تنامت ظاهرة الدعاية السياسية في مرحلة الباردة، حيث تم إنشاء وكالات كبرى تتولى تسيير الإعلام الموجه، وأصبحت الدعاية السياسية منذ ذلك الحين فن

يمارسه الساسة للتأثير عل الرأي العام، بحيث أصبح لكل حزب أو تنظيم برنامج دعائي خاص به.

وتنقسم الدعاية السياسية طبقاً لمضمونها إلى ثلاثة أقسام:

١-الدعاية البيضاء: وهي النشاط العلني الهادف إلى تحقيق أهداف معلنة، كالدعاية التي يقوم بها نظام سياسي لتضخيم نجاحاته.

٢- الدعاية السوداء: والتي لا تكشف عن مصادرها، بل يتم بثها في صفوف القوى المعادية بهدف إشاعة الفتن والتشويش على الرأي العام.

٣- الدعاية الرمادية: وهي الدعاية المعلنة التي تخفي أهدافاً غير معلنة.

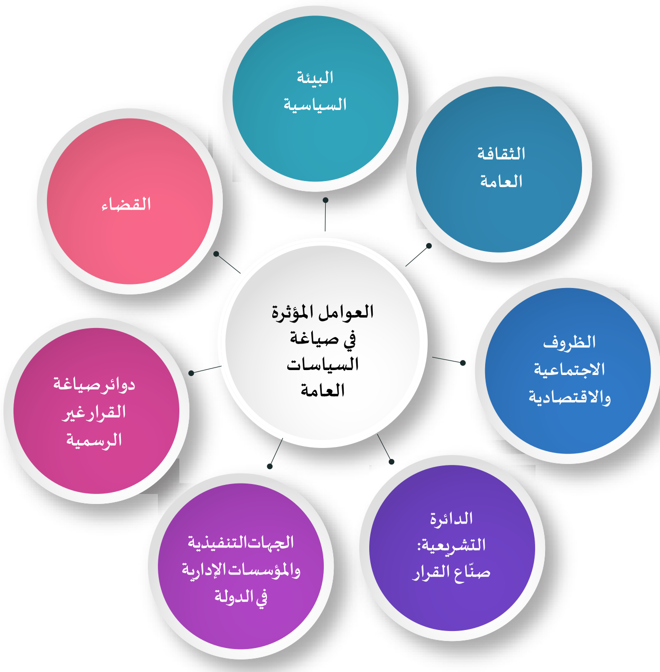
وعلى الرغم من انخراط الملايين من الشباب العربي في الحراك الشعبي، إلا أن ذلك لم يتواكب مع تطور مهارات الدعاية السياسية لديهم، ودفع ذلك بالإعلام الرسمي لتبني سياسة «الدعاية التحريضية» المتمثلة في: «حث الجماهير على القيام بعمل معين أو الامتناع عن عمل معين»، واستخدامها بصورة سلبية، مقابل الدعاية السياسية المعتمدة على الحقائق.

## المساهمة في صياغة السياسات العامة

أسفر تداعي الجمهوريات العربية عن مشهد انقسامي ظهر من خلاله ضعف الخبرات الشبابية في مجال التأثير في الشأن العام، وخاصة فيما يتعلق بالسياسات العامة (public policy) وهي القرارات التي تمس شؤون العامة في جميع مناحي الحياة.

وتحكم السياسات العامة نظريات متعددة وتجارب متباينة تتناول آليات اتخاذ القرار، وخاصة فيما يتعلق بطبيعة المدخلات، والقيم، والفئات المتحكمة، وبنمط النظام الذي يمر القرار من خلاله، وتتميز السياسات العامة بأنها تصدر من سلطة شرعية، وتحمل صفة الإلزام، وتؤثر على جميع السكان، ولذلك فإنه لا بد من وضع آليات لترشيد عملية اتخاذ القرار وجعلها تصب في الصالح العام بدلاً من أن تخدم فئات محدودة.

ونظراً لأن مجال المشاركة في صياغة السياسات العامة أو التأثير فيها قد بقي مغلقاً لفترة طويلة عن الجماهير، فإن هنالك حاجة كبيرة لرفد الأجيال المقبلة بمهارات التأثير في صياغة القرار فيما يحقق المصلحة العامة، وذلك من خلال العناصر التالية:




**شكل (٢٦): العوامل المؤثرة في صياغة السياسات العامة.**

وتتطلب المساهمة الفاعلة في صياغة السياسات العامة مهارات متعددة في مجالات: العمل السياسي، والإعلامي، والقضائي، والبحثي، والاستقصائي، والإداري، والتخطيط، وغيرها من التخصصات التي تتطلب تنفيذ مشاريع تهدف إلى تمكين الأجيال المقبلة من المشاركة الإيجابية والفاعلة في الصالح العام، وذلك بهدف حمايتها من اللجوء إلى العنف وإثارة الفوضى في حال غياب المؤسسات الناظمة للتعبير السلمي.

## إدارة التسويق السياسي

يُعرّف التسويق السياسي بأنه: «مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تعظيم وتنظيم عدد المؤيدين لمرشح سياسي أو لحزب معين أو برنامج أو فكرة معينة، بما في ذلك الدعم المادي الجماهيري، باستخدام كافة وسائل الاتصال الجماهيري، أو أية وسائل أخرى ضرورية».

ويختلف التسويق السياسي عن إدارة الحملات الانتخابية من حيث عدم ارتباطه باستحقاق انتخابي معين أو بفترة زمنية محددة، وإمكانية استخدام كافة وسائل الاتصال الجماهيري، للتعريف بمختلف القضايا التي لا تعمل ضمن برنامج انتخابي، ولا تهدف بالضرورة إلى كسب أصوات الناخبين، بل تنطلق من الاستجابة للحاجات الشعبية ومعالجتها دون الرغبة في الوصول للسلطة كخيار أوحد للجماعة السياسية.

ويمثل التسويق السياسي مكوناً أساسياً من الحياة السياسية المعاصرة، حيث ظهر كنشاط منفصل في مطلع التسعينيات، ثم انتشر بصورة كبيرة في العقدين الماضيين، وذلك على خلفية تراجع شعبية الأحزاب السياسية، وازدياد الفجوة بين الجمهور والمؤسسات الرسمية في الغرب.

في هذه الأثناء، برزت تيارات متباينة في الولايات المتحدة وأوروبا واليابان وغيرها من الدول، في مجالات التسويق للخدمات المجتمعية، وصناعة المنتج السياسي، وتقديم المرشحين والقيادات، وطرح المنتجات السياسية، وتوظيف، الفنون، والعادات، والتقاليد المجتمعية، ومهارات التواصل، ومخاطبة الجماهير.

وفي ظل إخفاق الأحزاب السياسية على المستوى العالمي وتراجع شعبيتها وجماهيريتها، تنامت الحاجة إلى الترويج للزعامات التي تتمتع بالكاريزما والقدرات القيادية من خلال تنمية شعبيتها مباشرة لدى الجماهير، وليس من خلال الترويج للحزب أو لسياساته.

ومع نهاية القرن الماضي أصبحت عملية التسويق السياسي المعتمدة على تقنيات الاتصال المعاصرة من أهم الصناعات في الغرب، حيث بلغ دخلها في الولايات المتحدة نهاية عام ١٩٩٦ نحو ستة مليارات دولار، ما أدى إلى ظهور شركات متخصصة تتعامل مع مختلف الفئات المجتمعية من منظور «المستهلك»، من حيث دراسة القضايا التي تجلب اهتمام المواطن العادي، ونظرته نحو تأمين مستقبل عائلته، ومدينته، ومنطقته، ووطنه، وتقصي سبل إقناع الجماهير من خلال إعلانات تتسم بالواقعية وتتجنب المبالغة والتهويل.

ويقوم التسويق السياسي على مزيج من، التسويق، والاتصال السياسي، والإعلام، والعلاقات العامة، ويتجه بصورة أكبر نحو مفهوم التسويق التجاري في الغرب، بحيث باتت الأحزاب الكبرى تخطط للانتخابات من خلال تحليل «السوق الانتخابي»، وتعتمد على شركات كبرى تعمل في مجالات العلاقات العامة والتسويق، وإدارة الحملات الانتخابية، وتطوير مضمون الرسائل السياسية في المجال العام وتقييم أثرها.

وتهدف عملية التسويق السياسي لإنتاج حملة ترويجية تستقطب الاهتمام الشعبي من خلال ثلاثية:

- **الشمول:** والذي يقضي بطرح مختلف القضايا المتعلقة بالشأن العام واقتراح سبل معالجتها عبر برنامج متكامل.

- **العمق:** المتمثل في تعدد أنماط المعالجة وقدرتها على حل المشكلات العالقة بصورة مقنعة.

- **الترابط:** عبر استخدام عدة وسائل لمخاطبة مختلف الفئات المجتمعية ضمن إطار مشترك.

ويتكون البرنامج التسويقي في المجال السياسي من عدة مفردات، أبرزها:

١- البرنامج السياسي للحزب.

٢- الصفات الشخصية والسلوكية والخطابية والعلمية لقادة الحزب.

٣- الانتماء العائلي أو الشخصي أو الديني أو الإثني للشخصيات القيادية.

٤- منجزات الحزب وتاريخه السياسي.

٥- مصالح الجهات الممولة لعملية التسويق.

٦- مخاطبة حاجات ورغبات مختلف الفئات المجتمعية.

٧- رسائل تطمينية تعالج مخاوف الجماهير.

٨- المنتج السياسي المتمثل في الأفكار الجديدة التي يتم طرحها للتعامل مع التحولات والمستجدات.

٩- التشكيك بقدرات المنافسين، من خلال إنشاء فارق واضح بينهم في القدرة والكفاءة والأداء.

١٠- الاستعانة بالمعلومات والأرقام والجداول وغيرها من الوسائل المساعدة في إقناع الجماهير.

وعلى الرغم من تطور هذا الفن في الممارسة السياسية الغربية، إلا أنه لا يزال في مرحلة التشكل في العالم العربي، حيث يسود مفهوم «البروباغاندا» الخادم للحزب الحاكم، وتنشغل المؤسسات الإعلامية في تمجيد السلطة السياسية عبر البرامج والأغاني الوطنية والأهازيج الشعبية وما إلى ذلك من وسائل لا تتواءم مع عمق التحولات التي تشهدها المنطقة العربية، ويمكن تحديد أربعة أنماط للعملية التسويقية السياسية في المجال العام العربي هي:

١- **التسويق السياسي الكلي أو الشامل:** والذي يهدف للترويج لكيانات بأكملها، حيث تستخدم بعض الدول إستراتيجيات التسويق السياسي، بدلاً من الترويج لمفاهيم الإصلاح السياسي.

٢- **تسويق المؤسسات السياسية:** على الرغم من أن هذا النمط يشكل أحد الميادين الأساسية في التسويق السياسي في الغرب، إلا إنه لا يزال يُمارس بصورة بدائية في

العالم العربي، وذلك نتيجة عدم تمكن الأحزاب والجماعات السياسية من إدخال تقنيات محلية في سياق آليات التنافس الجديدة للتعبير عن ذاتها.

٣- **تسويق السياسات:** والذي يرتبط بالمبادرات الخارجية وبمشاريع الإصلاح الدولية، ويتم تقديمه من خلال منظمات المجتمع المدني الممولة من قبل منظمات دولية، والتي لم تتمكن حتى اليوم من استيعاب مقتضيات علمية الاتصال السياسي في المجتمعات العربية.

٤- **تسويق الرموز السياسية:** والتي تتمثل في الترويج لبعض الرموز السياسية المحسوبة على تيارات فكرية أو مذهبية من خلال المزاوجة بين التقنيات الجديدة والمكونات المجتمعية التقليدية.

جدير بالذكر أن الانتصار في العملية الترويجية لا يقتصر بالضرورة على الفوز في الانتخابات أو في تولي الحكم، بل ربما يتمثل في قدرة الجماعة على الترويج لأفكارها، أو زيادة عدد أعضائها والمتعاطفين معها، أو قناعة الجمهور برسالتها وأهدافها، بحيث تتمكن من تشكيل شبكة جماهيرية واسعة النطاق.

وبعيداً عن الحملات الانتخابية والتنافس بين المرشحين، يبرز دور التسويق السياسي كقوة ناعمة يتم من خلالها استمالة الرأي العام، وبث رسائل إيجابية وجديدة، وتقريب المسافات بين الحركات السياسية والجمهور، خاصة وأن الثورة الرقمية قد ضاعفت من قدرة تلك الجهات على الوصول إلى الجماهير، وذلك من خلال مصادر المعلومات المفتوحة (OSINT) ووسائل الإعلام الاجتماعي (SOCMINT)، والاستخبارات الاجتماعية (COMMUNIT) التي فتحت آفاقاً واسعة في عالم التسويق ومخاطبة الجماهير وتطوير المحتوى السياسي والترويج له، حيث تنتشر حملات التسويق السياسي بصورة أكبر في المنطقة العربية، إلا إنها لا تزال تقوم على الانتقائية وتبتعد عن مفهوم الإصلاح السياسي، متخذة -في الغالب- أشكال العولمة السياسية والاندماج في السوق العالمي.

جدول (١٨): إستراتيجية الترويج السياسي.

| م | مفردات الخطة الإستراتيجية | الإجراءات المطلوبة | الجهة المسؤولة |
|---|---|---|---|
| ١ | المنتج السياسي | | |
| ٢ | خطة التسويق | | |
| ٣ | المعلومات المساندة والشعارات المستخدمة | | |
| ٤ | الشعارات والصور والعبارات والرموز الدعائية | | |
| ٥ | الفئات المستهدفة | | |
| ٦ | فريق العمل | | |
| ٧ | قياس توجهات الرأي العام | | |
| ٨ | قواعد البيانات المتعلقة بمختلف الفئات المستهدفة | | |
| ٩ | التقنيات والتجهيزات المطلوبة | | |
| ١٠ | الفعاليات والأنشطة | | |
| ١١ | المدن والبلدات والمواقع المشمولة في العملية التسويقية | | |
| ١٢ | الاتصالات والتحالفات والعلاقات العامة | | |
| ١٣ | الميزانية | | |
| ١٤ | الجهات الممولة | | |
| ١٥ | الجدول الزمني | | |
| ١٦ | أدوات التواصل مع الجماهير | | |

ويتنامى النقد لممارسات «التسويق السياسي» باعتبار أنها تُفرغ العملية السياسية من مضمونها، وتسعى إلى شراء وعي الناس بدلاً من لفت انتباههم نحو رؤى سياسية جديدة، أو تطوير قدراتهم نحو مشاركة سياسية أو تنموية حقيقية، وتحولها إلى نمط من النشاط السياسي- التجاري القائم على الترويج وشراء الخدمات الاستشارية.

يضاف إلى ذلك عجز القائمين على بعض حملات الترويج عن تشكيل خطاب ينبع من الهوية المحلية ومضامينها الثقافية والاجتماعية، واعتمادهم على أنماط غربية في عالم التسويق، وارتهانهم بالمال السياسي الخارجي الذي يدفع باتجاه نزعات «تحررية» تقوم على تضخيم بعض الممارسات المجتمعية، ويتنافى في مفاهيمه مع ثقافة المجتمعات العربية وتقاليدها.

## إدارة الحملات الانتخابية

تُعرّف الحملات الانتخابية بأنها: «تحضير المرشّحين والأحزاب السياسية لعرض أفكارهم ومواقفهم في مختلف القضايا العامة على الناخبين في الفترة السابقة ليوم الانتخابات».

وتختلف عن الترويج السياسي، بأنها ترتبط بفترة زمنية محددة هي الحملة الانتخابية، وبهدف محدد يتمثل في الوصول إلى السلطة أو إلى قبة البرلمان، ويعتبر التوقيت الرسمي للحملة الانتخابية ملزماً في القانون، حيث تنتهي الفسحة القانونية لتمويل الحملات قبل يوم أو يومين من اليوم الانتخابي، وتسود بعدها فترة «صمت انتخابي» تستمرّ حتى ما قبل المباشرة بالتصويت.

ويستخدم المرشّحون مجموعة من التقنيات للوصول إلى الناخبين ومخاطبتهم بشتى الوسائل المتاحة، كما تقوم الأحزاب بإنشاء مراكز تنفذ من خلالها نشاطات الحملة الانتخابية.

وفي مقابل الإجراءات القمعية التي تفرضها السلطات الاستبدادية في العالم العربي، تشهد العملية الانتخابية في الدول المتقدمة قدراً عالياً من التنافسية تمنح المرشّحين فرصاً عادلة لعرض مواقفهم على المواطنين والتنافس على أصواتهم، وتضمن تساوي

الفرص والموارد للمرشحين، حيث يتاح لهم الظهور في الإعلام الرسمي لفترات متساوية، وتضع الجهات المنظمة ضوابط للعملية الانتخابية تشمل، تحديد مواعيد الحملات الانتخابية الرسمية، وسن القوانين الناظمة للحملات، وتوفير المعلومات الرسمية حول نشاطات الأحزاب والمرشّحين، وسبل الاستفادة من وسائل الإعلام والمرافق العامة.

وتقوم العملية الانتخابية على ثلاثة أسس رئيسة هي:

١- المرشح.

٢- الإستراتيجية.

٣- التمويل.

وتُستخدم تقنيات متطورة في مجالات تكنولوجيا المعلومات لإدارة الحملات الانتخابية التي تعقد ورشات متخصصة لتدريب وتأهيل القائمين عليها بهدف تمكين المرشح من الوصول إلى السلطة والفوز بأكبر قدر من أصوات الناخبين، وتتضمن الحملة الانتخابية المفردات التالية:

**جدول (١٩): إستراتيجية إدارة حملة انتخابية.**

| م | مفردات الخطة الإستراتيجية للحملة الانتخابية | الإجراءات المطلوبة | الجهة المسؤولة |
|---|---|---|---|
| ١ | شعار الحملة واللافتات المعبرة عنها | | |
| ٢ | الرسائل المطلوب إيصالها لمعالجة الشؤون المحلية والخارجية | | |
| ٣ | المشاكل التي يتصدى المرشح لها ووعوده بآليات معالجتها | | |
| ٤ | التعريف بالمرشح وبمميزاته | | |
| ٥ | الصور الشخصية والمادة الفنية في عملية الترويج | | |
| ٦ | المقر الانتخابي | | |
| ٧ | الموارد المالية والميزانية | | |
| ٨ | فريق العمل وهيكليته ومسؤولياته | | |
| ٩ | الفئات المستهدفة | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| ١٠ | التقنيات والآليات المطلوبة للتواصل مع الجمهور | | |
| ١١ | الإلمام بالقوانين والضوابط الحاكمة للعملية الانتخابية | | |
| ١٢ | تقنيات استهداف الخصوم ونقد أجنداتهم الانتخابية | | |
| ١٣ | قواعد بيانات بالمدن والمناطق والفئات المستهدفة | | |
| ١٤ | خطة علاقات عامة وجداول فعاليات وزيارات | | |
| ١٥ | خطة إعلامية تشمل مختلف التقنيات والوسائل المتاحة | | |
| ١٦ | لجنة قانونية ملمة بقوانين وآليات العملية الانتخابية | | |

كما تتضمن الحملة الانتخابية تقنيات وآليات وإستراتيجيات لا يتم الإفصاح عنها إلا ضمن دارة ضيقة، وذلك بهدف الاستفادة من عامل الوقت في الإفراج عن معلومات معينة تستهدف الخصوم من جهة، وتعزز فرص نجاح المرشح من جهة ثانية، وتحول المحايدين إلى مؤيدين أو تقنعهم بضرورة المشاركة من جهة ثالثة.

وتلجأ بعض الحملات إلى تقنيات تتواءم مع طبيعة المجتمع، كشن حملة صوتية من خلال ميكروفونات مثبتة فوق السيارات في المناطق النائية التي لا تصلها التغطية الإعلامية على سبيل المثال، والاستعانة بالوجهاء والشخصيات المعتبرة في المجتمع، والاستعانة بخدمات شركات الدعاية والتسويق والترويج الإلكتروني.

يتمثل التحول الأبرز على الساحة السياسية بتطور الخطاب الإعلامي الذي بات يتيح لمئات الملايين من الأفراد مجال التعبير عن أنفسهم، وصناعة القادة بطريقتهم الخاصة، دون الحاجة إلى الأحزاب والحركات السياسية لتقديم مرشحيها، ويؤكد ذلك على ضرورة تبني مفاهيم احترافية في كل من: المحتوى، والطرح ونمط الانتشار، ويقتضي ذلك اكتساب مهارات جديدة لا تتقنها الكثير من القوى السياسية الفاعلة اليوم.

وتمثل آليات المساهمة الشعبية في صياغة السياسات العامة منفذاً واسعاً للمشاركة الشعبية في المجال العام، وذلك من خلال توظيف آليات مخاطبة الجماهير التي باتت أكثر وعياً وقدرة على التعبير عن نفسها من أي وقت مضى.

وأثبتت أحداث المرحلة ٢٠١١-٢٠٢٠، أنه لم يعد بمقدور السلطات الحاكمة احتكار الخطاب الإعلامي وفرض رؤاها على المجتمعات التي باتت أكثر وعياً، كما أنها لم تعد قادرة على الانفراد بالقرار السياسي، وتتطلب تلك التحولات وضع إستراتيجيات خطاب إعلامي مختلفة بالكلية عن الحقبة الماضية، وخاصة فيما يتعلق بسبل توحيد المجتمعات على قواسم مشتركة، ومحاربة الانقسامية المجتمعية وخطاب الكراهية والتمييز.

# (٦)
# إدارة الصراع

## تنازلات هشة للحصول على مكاسب صلبة

في شهر ديسمبر ٢٠١٦، شارك أكثر من ألف شخص من حوالي ١٢ دولة في تمثيل معركة «أوسترليتز»، والتي ألحق فيها نابليون الهزيمة بالجيشين الروسي والنمساوي.

وقال رئيس الجمعية المنظمة للفعالية: إنهم يعملون على استعادة جزء ملموس من المعركة كل عام، وهذه المرة اختاروا استعادة الجزء المتعلق بالقتال الذي تم من أجل السيطرة على هضبة «براتزن»، والذي كان حاسماً في مجرى المعركة.

وتعود أحداث تلك المعركة إلى شهر ديسمبر ١٨٠٥، عندما تمكن الجيش الفرنسي بقيادة نابليون بونابرت من هزيمة الجيشين الروسي والنمساوي الأكبر عدداً، بقيادة ألكسندر الأول وفرانز الثاني بالقرب من بلدة «أوسترليتز» بدولة التشيك.

وغالباً ما يُستشهد بالمعركة باعتبارها تحفة تكتيكية، حيث تظاهرت القوات الفرنسية بالانسحاب موهمة خصومها بأنها تعاني من الضعف، وأعطى نابليون إشارات في الأيام التي سبقت المعركة بأن الجيش الفرنسي كان في حالة يرثى لها، وأضعف عمداً جناحه الأيمن في المعركة، ما حث الحلفاء على شن هجوم كبير هناك على أمل اجتياح الخط الفرنسي بأكمله، إلا إنهم فوجئوا باجتياح الفرنسيين خطوطهم ما دفعهم للهرب بشكل فوضوي.

وبالإضافة إلى مهاراته الميدانية، تمثلت عبقرية نابليون في إدارته لصراع يعلم أنه الطرف الأضعف فيه، حيث تحالفت بريطانيا وروسيا والنمسا لإلحاق الهزيمة بالجيش الفرنسي، ما اضطر نابليون لاستخدام الحيلة، حيث أرسل أحد جنرالاته (٢٥ نوفمبر ١٨٠٥) إلى مقر الحلفاء في أولموتز لإيصال رسالة يعرب فيها نابليون عن رغبته في تجنب المعركة.

وفي مقابل المكاسب الهشة التي قدمها نابليون، متمثلة في: عرض الهدنة، والتخلي عن بلدة «أوسترليتز» ومرتفعات براتزن الإستراتيجية، اعتبر الحلفاء عرض السلام بمثابة علامة على ضعف الفرنسيين، ولمضاعفة تأثير تلك الخديعة قابل نابليون دولغوروكوف مساعد القيصر الروسي، وأظهر له مشاعر القلق والتردد، ما دفع بالحلفاء لشن هجوم فوري يهدف إلى تحقيق المكسب الصلب الذي كان سيحققه نابليون من خلال تطويق الجيش المهاجم من خلال توزيع قواته وإخفائها خلف مرتفعات «براتزن».

وأتاح له ذلك النصر كسر شوكة التحالف الثلاثي ضده، وفرض شروطه في معاهدة «برسبورغ» (٢٦ ديسمبر ١٨٠٥).

## الفراغ الإستراتيجي في المنطقة العربية

وبالعودة إلى المنطقة العربية، فإن موقعها الإستراتيجي وثرواتها الطبيعية جعلا منها أحد أبرز بؤر الصراع العالمي عبر التاريخ، وعلى الرغم من ذلك فقد كان هنالك ضعف ملحوظ لدى الشخصيات والقوى الفاعلة خلال القرن الماضي في فنون إدارة الصراع، وأدى انحسار الحضارة الإسلامية وتراجع قوتها العسكرية، إلى خضوعها لنير الدول الاستعمارية التي رسمت حدودها بناء على تقاسم مناطق السيطرة والنفوذ.

ونتيجة للتشكل غير الناضج للدولة القُطرية وضعف بنائها الأمني، فقد خاضت جيوش المنطقة خلال القرن الماضي العديد من الحروب الخاسرة، واعتمدت الانقلابات العسكرية كوسيلة لتداول السلطة، وعززت حكم الفرد من خلال قمع شعوبها والحد من حرياتهم.

ولعل السبب الأبرز للنكسات التي عانت منها الدول العربية في القرن الماضي، هو تغلب نزعات الاستحواذ والهيمنة، وغياب مفاهيم التعددية والمشاركة، وما لبث أن أفرزت الثورات الشعبية (٢٠١١-٢٠٢٠) مشهداً جديداً يتطلب خبرات واسعة في مجالات إدارة الصراعات وفض النزاعات وفنون إدارتها، حيث مرت المنطقة العربية في العقد الثاني من الألفية بأربعة أطوار رئيسة هي:

١- **مرحلة نزاع المجتمع مع الدولة** «statism» والذي أنهى احتكار السلطة للقوة، وحد من قدرتها على تسوية النزاع معهم قسراً، تحت ذريعة المحافظة على المصالح القومية.

٢- **مرحلة الصراع المجتمعي** «populism»: والذي تراجع فيه دور الدولة، مقابل احتدام الصراع بين الفئات المجتمعية التي تناقضت مصالحها وتعارضت رؤاها.

٣- **مرحلة تعدد الأطراف** «pluralism»: والتي اتسمت بتعدد الفاعلين، من القوى العابرة للحدود، وما في حكمها من قوميات وطوائف شكلت ميلشيات مسلحة وأسهمت في تأجيج الصراع.

٤- **مرحلة الأزمة الدولية** «international crisis»، المتمثلة في انتقال النزاع إلى العالمية، وخروجه عن إطار الدولة والمجتمع، وذلك من خلال إدراك الدول الكبرى أن النزاع المحلي بات يهدد أمنها واستقرارها مما دفعها للتدخل في النزاع.

أما على صعيد «نمط» الصراع، فقد تحول المشهد في غضون السنوات التسع الماضية على النحو التالي:

أ- **صراع عنيف**: تورطت فيه النظم الاستبدادية بارتكاب أفعال سببت الإيذاء الجسدي والنفسي والاجتماعي والبيئي، وأججت الأزمة عبر احتكار العنف واستخدامه ضد الجماهير.

ب- **صراع مسلح**: برز جلياً في تنامي أدوار الميلشيات المسلحة، ولجوء سائر الأطراف إلى استخدام القوة المسلحة، وفق قواعد الاشتباك المتعارف عليها في المعارك بين الدول.

ت- **صراع دولي**: تمثل في دخول عدة أطراف خارجية، حكومية وغير حكومية، بحيث تحولت الثورات الشعبية إلى صراع دولي تحاول فيه الأطراف الخارجية الفاعلة التوصل إلى توافقات فيما بينها لاقتسام المصالح ومناطق النفوذ.

ونتيجة لتعدد أنماط الصراع واتجاهاته في المنطقة العربية، تتزايد الحاجة إلى امتلاك مهارات قراءة المشهد، واستشراف المآلات التي يمكن أن تفضي إليه وفق نظرية «مثلث الصراع» والتي تقوم على ثلاثة عناصر رئيسة هي:

١- **الاتجاهات:** الأنماط المتداخلة من التوقعات والانطباعات الخاصة بوضع الصراع من وجهة نظر مختلف الأطراف الفاعلة.

٢- **السلوك:** الممارسات العنيفة التي تم اللجوء إليها كالقتل والإيذاء الجسدي، والحصار الاقتصادي، والقصف الجوي، والاعتقال التعسفي والإخفاء القسري، والحملات الإعلامية، وإلى أي مدى يمكن أن تتمادى أطراف الصراع في سلوكها.

٣- **السياق:** الذي يتطلب وضع نمط هيكلي يتضمن مسببات الصراع، كالتمييز الطائفي والتباين الطبقي، والاستقطابات الفكرية والمذهبية، وتردي منظومات القيم، وتدهور مفاهيم الحقوق، وغيرها من السياقات المترادفة التي تذكي الصراع.

علماً بأن حالة الصراع مستدامة، ويصعب إنهاؤها بصورة مطلقة، بل يتعين إدارتها بصورة تحد من آثارها السلبية، حيث ترى المدرسة الواقعية أن الدولة (مثل الإنسان) لديها نزعة غريزية للحصول على موارد القوة وفرض السيطرة على الآخرين وإخضاعهم، وقد يتحقق التوازن بين القوى لفترة مؤقتة، إلا أن ذلك التوازن مؤقت، أما الصراع فهو حتمي ودائم ومستمر ولا سبيل لتفاديه، فالصراع ظاهرة شاملة زماناً ومكاناً، وبالتالي فإن إدارة الصراع تقوم على أساس التوفيق بين المصالح ومنع النزاعات المسلحة من خلال اللجوء إلى التفاوض والدبلوماسية.

## فنون إدارة الصراع

تكمن المشكلة الأساسية في مشهد الصراع العربي بتعدد أطراف اللاعبين وتنوع المسارات، الأمر الذي يُضعف قدرة القوى المختلفة على تشكيل رؤية واضحة لمراحل الصراع وأنماطه واتجاهاته.

وللخروج بآلية فاعلة في التعامل مع تلك الصراعات يتعين وضع تصور لكيفية إدارتها، وذلك من خلال الارتكاز على مبدأ صعوبة إنهاء الصراعات المعاصرة، التي لم يعد من الممكن حسمها، بل يتعين التعامل معها من خلال مفاهيم الإدارة والاحتواء، مع التيقن بأن التدافع هو أحد أهم عناصر «الظاهرة السياسية»، وأنه يفضي إلى إحدى ثلاث نتائج:[١]

١- **الاختلاف**: الناتج عن تباين رؤى البشر وتقييمهم للأحداث، واختلاف سلوكهم وتعاملهم معها، وخاصة فيما يتعلق بموارد الحياة، فبعضهم ينزع إلى التشارك، وبعضهم ينزع إلى الاحتكار والاستئثار بالموارد، وعادة ما يتم اللجوء إلى النظريات التي تفسر مظاهر الرغبة في التملك والاستئثار، وما ينتج عنها من نزاعات وحروب.

٢- **التنوع**: يختلف توزيع الموارد باختلاف الأقاليم الجغرافية، وقدرة الشعوب على الاستفادة منها، فبعض الدول تمتلك ثروات طبيعية دون موارد بشرية، والبعض الآخر يتمتع بكثافة سكانية عالية دون موارد كافية، كما تتمتع بعض الأقاليم بمنافذ مائية تساعدها على تنشيط حركة التجارة، فيما تعجز أقاليم أخرى عن توفير الكفاية من الإنتاج الزراعي لظروف طبيعية أو مناخية، ما يدفع بمختلف القوى للبحث عن الموارد غير المتوفرة لديها، حيث تنزع بعض الأطراف للاستحواذ على القوة والسلطة والموارد، فيما تتجه أخرى لحماية مكاسبها وصيانة ثرواتها.

٣- **الندرة**: وهي الشعور العام بندرة الموارد البشرية أو الثروات الطبيعية والحاجة إلى تعويضها بمختلف الطرق، ما يدفع بالأطراف التي تملك القوة إلى الاستئثار بالموارد، ونظراً لتباين مواقف البشر ورؤاهم ومواقفهم في التعامل مع ظاهرة «الندرة» فإن ردود الأفعال تنحصر في أمرين هما:

أ- التعاون والتبادل.

ب- التنافس والصراع.

---

(١) جاسم سلطان (٢٠٠٨) **قواعد في الممارسة السياسية**، مؤسسة أم القرى للنشر والتوزيع، القاهرة، ص.ص ٢٨-٣١.

وبما أن التنافس والصراع هما أمران حتميان في الظاهرة السياسية، فإنه من المتعين على مختلف القوى الفاعلة أن تضع إستراتيجيات لإدارة تلك الصراعات وفق ثلاثة اعتبارات رئيسة هي:

١- **كيفية رؤية الأطراف لطبيعة الصراع:** حيث تؤثر منظومة الأهداف والمعتقدات والتصورات والمصالح والسياسات الخاصة بكل طرف في تحديد نمط الصراع وكيفيته، وينقسم الصراع بهذا المفهوم إلى نمطين رئيسين هما:

- التدافع التنافسي، المتمثل في فوز الطرفين على أساس (win-win) فيكون الطرفان كاسبان ولكن بنسب متفاوتة.
- التدافع الصفري المتمثل في سعي كل طرف لإنهاء الآخر، وهو الصراع الوجودي (zero-sum)، وفي هذا النمط من التدافع يخرج أحد الأطراف بفوز كاسح ويخرج الطرف الآخر بهزيمة كاملة.

٢- **تحديد ميزان القوى بين أطراف الصراع:** إذ يمكن أن ينظر أحد الأطراف إلى الصراع على أنه صفري، بينما يرى الطرف الآخر أنه تنافسي، ولذلك فإنه لا بد من قياس توازن الصراع بناء على أربعة أنماط رئيسة تحكم سلوك الأطراف هي:

- قوي وقانع.
- قوي وغير قانع.
- ضعيف وقانع.
- ضعيف وغير قانع.

٣- **تقييم المعطيات السياسية على أرض الو اقع:** وذلك من خلال إعمال نظريات المباريات، وهي نمط من التحليل الرياضي لحالات تضارب المصالح بهدف الوصول إلى أفضل الخيارات الممكنة لاتخاذ القرار الذي يؤدي إلى النتيجة المرغوبة.

## المهارات الأساسية لإدارة الصراع

يتعين على الأطراف المنخرطة في الصراع إتقان مجموعة من المهارات، أبرزها:[١]




**شكل (٢٧): فنون إدارة الصراع.**

وباستخدام تلك المهارات يمكن الولوج نحو الإدارة الفاعلة للنزاعات في المنطقة، وذلك من خلال إتقان أربعة فنون رئيسة هي:[٢]

١- **فن الممكن:** وتقاس وفق الأدوات المتاحة والبدائل الممكنة وأوراق القوة مقابل الأطراف الأخرى.

٢- **فن توزيع القوة:** وذلك من خلال تقييم حجم القوة لدى أطراف الصراع والعمل على توظيفها أو تحييدها أو إضعافها.

٣- **فن التنازلات:** تأتي التنازلات عادة في حالة توازن القوى بين أطراف الصراع، والتوافق بينها على حلول وسطى يحقق كل طرف منها أكبر قدر من المكاسب ويدرأ أكبر قد من الخسائر على أساس (win-win).

(1) E. Fisher and S. Sharp (2004) **The Art of Managing Everyday Conflict: Understanding Emotions and Power Struggles**, Praeger publishers, California.

(2) E. Ziegenhagen (1986) **The Regulation of Political Conflict**, Praeger Publishers, California.

٤- **فن المناورة السياسية**: فإذا كان الصراع يتعلق بالطرف الأضعف، فإنه يتوفر له ستة خيارات رئيسة:




**شكل (٢٨): خيارات الطرف الأضعف.**

أما إذا كان الصراع يتعلق بالطرف الأقوى، فإنه يمتلك ستة خيارات هي:(١)




**شكل (٢٩): خيارات الطرف الأقوى.**

## محركات الصراع الأمني في العقد المقبل (٢٠٢٠-٢٠٢٩)

### أولاً: الصراعات المتوقعة على مستوى الدولة

تفرز التحولات التي تمر بها المنطقة العربية مشهد صراع غير مسبوق، حيث يسفر تداعي الجمهوريات العربية عن تعزيز نفوذ الميلشيات العابرة للحدود، وتنامي الصراعات المجتمعية، والتدخلات الخارجية التي تُحدث متغيرات كبرى على صعيد

---

(١) جاسم سلطان (٢٠٠٨) **قواعد في الممارسة السياسية**، مرجع سابق، ص.ص ١٢٤-١٣٠.

الحروب التكنولوجية، وذلك من خلال تبدل ديناميكيات: القيادة، والسيطرة، وأجهزة: الاتصالات، والمراقبة، والاستطلاع، والاستخبارات، في الصراعات المعاصرة، فضلاً عن تنامي أدوات القوى الناعمة في إذكاء تلك الصراعات أو إدارتها أو حرفها باتجاهات تخدم مصالح الأطراف الخارجية في المشهد الداخلي.

ومثّل عام ٢٠١١ النقطة الفاصلة ما بين منظومات الصراع الكلاسيكي في الدولة العربية الحديثة منذ الاستقلال، وما بين آليات الصراع الحديث، حيث أسهم قرار الانسحاب الأمريكي من العراق (٢٠١١) في تعزيز الفراغ الأمني والعسكري في المنطقة، وعزز من دور إيران التي مارست عبر أذرعها الخارجية نفوذاً كبيراً في العديد من العواصم العربية كبغداد ودمشق وبيروت وصنعاء، ووظفت ميلشيات مسلحة وجماعات سرية للقيام بأعمال تخريبية في دول عربية أخرى.

ونتج عن تلك التدخلات تنامي أدوار الميلشيات المسلحة التي عمدت إلى تشكيل «أجنحة» سياسية تنشط في شتى قطاعات العمل المدني، وتنافس الأحزاب والحركات السياسية في الانتخابات الوطنية، وتتبوأ مناصب وزارية وإدارية وبرلمانية مستندة إلى الدعم الخارجي من جهة، وإلى قوتها العسكرية وقدرتها على فرض نفسها من جهة ثانية.

وبالإضافة إلى التغول الإيراني في المنطقة العربية، أسهمت الاحتجاجات الشعبية وسوء إدارة النُظُم الاستبدادية لأزماتها في انهيار المنظومة الأمنية الإقليمية، حيث هيمنت في الفترة ٢٠١١-٢٠٢٠ ممارسات العنف المفرط في العمل المدني، وتشكلت معادلة صراع سياسي- عسكري تقوم على دعم خارجي في المشرق العربي واليمن وليبيا، فيما فرض العسكر في مصر والسودان والجزائر معادلة استقرار هش يقوم على مبدأ: «إما نحن أو الطوفان»، بينما حافظ المشهد السياسي في تونس على سلميته ومدنيته.

ونتج عن تلك المعادلة سقوط مفهوم الدولة بصورتها التي ظهرت عقب الاستقلال، لتحل محلها في مطلع ٢٠٢٠ منظومة أكثر تعقيداً تقوم على نماذج مشوهة من الدولة أبرزها:[١]

- دولة فيها حكومة لكنها غير قادرة على الحكم (government without governance) (سوريا).

- دولة تتمتع بحدود رسمية لكنها مقسمة داخلياً إلى كيانات شبه مستقلة (العراق).

- دولة تمارس فيها القوى الفاعلة خارج إطار الدولة دوراً أكبر من الدولة نفسها (لبنان).

- دولة متشظية، غير قادرة على تشكيل حكم مركزي، وتخوض صراعات داخلية مع القوى المناوئة (ليبيا).

- دولة تقوم فيها حكومتان تقتسمان الرقعة الجغرافية وتتصارعان على الشرعية والنفوذ (اليمن).

وفي ظل ذلك المشهد المتشظي، يعاني العاملون في المجال السياسي من مصاعب لم يعهدوها من قبل، حيث تخفق النظريات السياسية التقليدية في وضع آليات ناجعة لإنشاء بيئة آمنة للعمل المدني، خاصة وأن فشل الدولة العربية المعاصرة قد عاد بالمجتمعات العربية إلى أنماط صراع ما قبل الدولة، حيث تتحارب القوى: القبلية، والإثنية، والمناطقية، والدينية، والطائفية، في معارك عبثية تدمر البنى التحتية وتستنزف الموارد والثروات.

### ثانياً: الصراعات المتوقعة على مستوى أجهزة الأمن والاستخبارات

شهد القرن العشرون ثورة في عالم الاستخبارات، حيث تطورت الأجهزة الأمنية بصورة متسارعة في حقبة انعدام الأمن الدولي والتحولات العسكرية والتكنولوجية ابتداء من الحرب العالمية الأولى.

---

(١) إلياس حنا (٢٠١٤)، «مستقبل الحرب في القرن الحادي والعشرين، الشرق الأوسط نموذجاً»، بحث في **كتاب الحروب المستقبلية في القرن العشرين**، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، ص ٣٠٤.

وعلى الرغم من التطور الهائل الذي شهدته تلك الأجهزة، إلا إنها لم تنجح في جعل العالم أكثر أمناً، ولم تتمكن من تجنيب البشرية الآثار المروعة للصراعات التي أزهقت أرواح الملايين، وخاصة في العالم العربي، حيث عمدت تلك الأجهزة الأمنية -منذ تأسيسها في النصف الثاني من القرن العشرين- إلى ارتكاب الانتهاكات الممنهجة والقمع المنظم ضد الشعب، وممارسة الكبت، ومنع الحريات العامة، وفشلت في تحقيق الأهداف التي تأسست من أجلها، والمتمثلة في: تحقيق الأمن، وحماية الوطن من التعديات الخارجية.

وتعتبر أجهزة الاستخبارات في الجمهوريات العربية أحد أبرز الخاسرين في مرحلة «الربيع العربي»، حيث شكلت حالة من التناقض الصارخ بين أمن الدولة وأمن المجتمع، وفشلت في تطوير آليات عملها، وتبني التقنيات المعاصرة، مؤثرة الإمعان في ارتكاب الانتهاكات بحق المواطن العربي.

وفي مقابل ترهل أجهزة الأمن الرسمية، يتنامى دور الاستخبارات التابعة لأطراف غير حكومية، والتي تتميز بامتلاكها القدرة على توظيف التكنولوجيا الحديثة في مجالات: جمع المعلومات، والقيام بأعمال التحليل والاستشراف، وتوظيفها في إضعاف الدولة بدلاً من تقويتها، وإذكاء الصراعات الداخلية بدلاً من حسمها، معتمدة على التمويل والدعم السخي من دول كبرى كالولايات المتحدة وروسيا ودول الاتحاد الأوروبي بالإضافة إلى إيران، وغيرها من الدول التي تقدم التدريب والتجهيز المتقدم للميلشيات الإثنية والطائفية في دول المشرق العربي فيما يمكنها من تطوير منظومات استخباراتية خاصة بها على الصعد المدنية والعسكرية.

ولا تتردد الدول الكبرى في تزويد الأجهزة التابعة للميلشيات بمنظومات التجسس والاستطلاع، بحيث أصبحت القدرات الأمنية والاستخباراتية لدى بعض المجموعات المصنفة دولياً على أنها «جماعات إرهابية» أكبر من قدرات بعض دول المنطقة في قطاعي الأمن والاستخبارات.

وتشكل التهديدات الأمنية الصادرة عن الأطراف غير الحكومية مصدر قلق كبير، وذلك نتيجة قدرتها على حيازة معلومات حساسة واستخدامها في عمليات إجرامية أو إرهابية تُخل بالأمن الوطني عبر حيازتها تقنيات «الثالوث الكلاسيكي للاستخبارات» المتمثل في:

- الاستخبارات البشرية (HUMINT).
- استخبارات الإشارة (SIGINT).
- استخبارات التصوير (IMINT).

بالإضافة إلى تطوير قدراتها في مجالات:

- الاستخبارات المفتوحة (OSINT).
- استخبارات وسائل التواصل الاجتماعي (SOCMINT).
- الاستخبارات الاجتماعية (COMMUNINT).[1]

وفي ظل تراجع أدوار أجهزة الاستخبارات الوطنية، واقتصار دورها على ممارسة القمع وكبت الحريات العامة، يُتوقع أن تشغل الاستخبارات الخاصة المزيد من الصراعات النوعية التي تستهدف كيان الدولة، وأن تستمر في تنفيذ أجندات خارجية تحقق مصالح الجهات الممولة لها، والتي تهدف بالدرجة الأولى إلى الاستحواذ على الموارد والثروات. علماً بأن القوى الخارجية الفاعلة توظف تلك الأجهزة في مجال تمكين العناصر الموالية لها، وتعزيز نفوذها السياسي والاقتصادي، دون أن تكترث لما تقوم به من أدوار تخريبية تتمثل في: الأعمال الإرهابية، وممارسة القمع، والتخريب، والتصفية، والاغتيال، والتهجير القسري، وتأجيج الاحتقان الإثني والطائفي، وتنفيذ الهجمات السيبرانية، وممارسة القرصنة عبر الفضاء الإلكتروني.

وتكمن المشكلة الأمنية الأكبر في العقد المقبل في تلاشي الفوارق بين الأمن الوطني والأمن الإقليمي والأمن الدولي، حيث مثلت هشاشة البنى التحتية للجمهوريات

---

(١) ويسلي وارك (٢٠١٤)، «مستقبل الاستخبارات: ما مدى الاستمرارية وما مدى التغيير»، بحث في **كتاب الحروب المستقبلية في القرن العشرين**، مرجع سابق، ص١٢٥.

العربية منذ تأسيسها نموذجاً لحالة انعدام الاستقرار الذي أثر بدوره على منظومات الأمن الإقليمي.

ونظراً لضعف مؤسسات الإدارة العامة وأجهزة الحكم في هذه الدول، فإن المهددات التي تواجهها غالباً ما تأتي من عوامل داخلية، وذلك نتيجة عجزها عن تشكيل علاقة متوازنة بين السلطة والمجتمع، ثم تأتي عوامل: الضعف الاقتصادي، وسوء توزيع الثروة، والتوتر بين مختلف المجموعات الإثنية والمذهبية داخل المجتمع كعوامل تنخر في جسد هذه الدول، وتمنعها من تشكيل نظام أمني متوازن.[١]

وتمثل الأزمات المحلية أو الإقليمية، كالخلافات الحدودية، وتدهور العلاقة بين المذاهب والإثنيات داخل الدولة مهددات لمنظومات الأمن الدولية برمتها، الأمر الذي يستدعي التدخل الخارجي لمعالجة بؤر التوتر المحلية لبعض الدول العربية بهدف درء هذه المخاطر، خاصة وأن أحداث الحادي عشر من سبتمبر ٢٠٠١ قد دفعت بالمجتمع الدولي للاعتراف بتنامي خطر الجماعات المتطرفة العابرة للحدود، وإمكانية تعرض طرق الإمداد ومصادر الطاقة للتهديد من قبل جماعات راديكالية تتخذ من بعض الدول الهشة قواعد ارتكاز لها.[٢]

ويُتوقع أن يسهم استمرار تلك المهددات في تعزيز أدوار القوى الفاعلة خارج إطار الدول، وتمكينها من حيازة واستخدام مقدرات استخباراتية أقوى من تلك التي تمتلكها بعض الدول، الأمر الذي سيؤدي إلى اضمحلال حدود الدولة الحديثة، وإمعان تلك الجماعات المتطرفة في إذكاء الصراعات العنيفة بين المجتمعات، الأمر الذي سيضعف من مفاهيم «الأمن الإنساني»، وهو الأمن الذي توفره الدولة لشعبها، ويرتكز بدلاً من ذلك على مفاهيم «الرفاهية المجتزأة»، بحيث تعمل كل جماعة على توظيف قطاعاتها الأمنية والاستخباراتية لتحقيق الرفاهية لعناصرها أو للجهات

(1) Mohammed Ayoob (1986) **Regional Security in the Third World,** Westview Pres, Colorado p. 6.

(2) Benjamin Miller (2007) **States, Nations, and the Great Powers,** Cambridge Studies in International Relations, pp. 12-15.

الإثنية أو الطائفية التي تمثلها، وسيؤدي ذلك إلى إذكاء المزيد من الصراعات وخاصة من قبل الجماعات المتضررة من تلك السياسات.

**ثالثاً: الصراعات المتوقعة على مستوى الجيوش والمؤسسات العسكرية.**

أسهمت أحداث «الربيع العربي» في إضعاف الجيوش العربية التي استُنزف معظمها في حروب أهلية وفي انشقاقات داخلية، ما أدى بدوره إلى نقص كبير في عدد القوات المسلحة، خاصة وأن جيوش الجمهوريات العربية تعتمد على نظام التجنيد الإجباري في تشكيلاتها.

وأدت الانتهاكات الواسعة التي تورطت فيها العديد من الجيوش العربية إلى امتناع الشباب عن الالتحاق بالخدمة العسكرية، ونتج عن ذلك انهيار معظم القطعات العسكرية، ولجوء السلطات العسكرية إلى الاستخدام المكثف للأسلحة الثقيلة والمدفعية والطيران في حروب دمرت العديد من الحواضر العربية.

ولتعويض نقصها العددي والنوعي، يُتوقع أن تتجه المؤسسات العسكرية العربية نحو إبرام «التعاقدات الخارجية» للحصول على الخدمات الفنية، وعلى المهارات التخصصية والدعم اللوجستي، والاعتماد على خبرات خارجية في تطوير التقنيات العسكرية المتقدمة وخدمات دعم المنظومات الصاروخية والجوية والطائرات المسيرة، إضافة إلى إمكانية تنامي اعتمادها على الميلشيات المحلية والأجنبية في مهام الدعم المدني الذي يتطلب أفراداً لا يستخدمون الأسلحة ولا يشاركون في الأعمال القتالية.

ونتيجة لتزايد الاعتماد على الخبراء في مجالات التقنيات، يُتوقع أن تشكل «الحروب السيبرانية» أحد أبرز عوامل إذكاء الصراعات المحلية والدولية، حيث تنتشر تقنيات «إنترنت الأشياء»، والمتمثلة في الجيل الجديد من شبكة الإنترنت، التي تتيح التفاهم بين الأجهزة المترابطة مع بعضها، وتشمل هذه الأجهزة الأدوات والمستشعرات والمجسات وأدوات الذكاء الاصطناعي المختلفة.

وتتمثل المشكلة الأخطر في تنامي أعداد الجهات التي تستخدم الإنترنت في مجالات ضارة، وخاصة منها التهديدات السيبرانية، حيث انتقل الاستخدام الضار للإنترنت من «قراصنة» يعملون كأفراد ويهدفون إلى لفت النظر، إلى مجموعات منظمة تتمثل في: شبكات الإجرام الدولية، ووكالات التجسس، والمؤسسات الأمنية والعسكرية. ويقدر حجم الخسائر الناتجة عن تلك الأعمال غير القانونية بأكثر من ترليون دولار سنوياً كقيمة ملكية فكرية، وسرقة تصاميم الطائرات، وإستراتيجيات تفاوض شراء حقوق التنقيب عن النفط.

إلا أن الظاهرة الأخطر في الحروب السيبرانية تتمثل في: «تسليح الفضاء الحاسوبي»، والذي ظهر للمرة الأولى عام ٢٠١٠ من خلال عملية «سرية» قامت من خلالها الاستخبارات الأمريكية والإسرائيلية بتطوير برنامج عرف باسم «ستكسنت» (stuxnet)، واستخدامه لتخريب وحدات الطرد المركزية في المفاعلات النووية الإيرانية، حيث نجحت في إحداث نشاط حركي في العالم الحقيقي وليس في العالم الافتراضي، متسببة في خروج الآلات عن السيطرة وتدمير نفسها.

ومنذ ذلك الحين، غير فيروس «ستكسنت» قواعد اللعبة السيبرانية بشكل كامل، إذ بدأت الدول تضيف إلى مخزونها من الأسلحة النوعية والطائرات المسيرة، الأسلحة السيبرانية، ولم تعد تقنيات التخريب السيبراني تقتصر على الفضاء الإلكتروني، بل باتت تدخل في إحداث أضرار فعلية في العالم الحقيقي.(١)

ويضاف إلى الأسلحة السيبرانية تنامي استخدام الأسلحة الموجهة باستخدام أشعة الليزر والطاقة الموجهة والتي يتوقع أن تحدث تحولات كبيرة على مستوى إدارة وتكاليف الاشتباكات المستقبلية، بالإضافة إلى الطباعة ثلاثية الأبعاد، والتي تتمثل في تحويل «البيتات» (bites) إلى «ذرات» (atoms) يتم من خلالها إنتاج أشياء ملموسة باستخدام مختلف المواد كالبلاستيك والتيتانيوم.

---

(١) بيتر سينجر (٢٠١٤)، «دروس الحروب الماضية الاتجاهات التكنولوجية» بحث في **كتاب الحروب المستقبلية في القرن العشرين**، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، ص.ص ٨٧-٨٨.

ويعتبر الكثير من المحللين أن الطباعة ثلاثية الأبعاد قد دشنت دخول البشرية في التصنيع الرقمي المباشر، ما أدى إلى تسميتها: «الثورة الصناعية الثالثة»، ويُتوقع أن تدخل قريباً في تطوير تقنيات الصراع، وخاصة في مجالات البرمجة العسكرية وتصميم وتصنيع الأسلحة المتطورة بما في ذلك تصنيع وتطوير الطائرات المسيرة.(١)

ويتزايد عدد الجيوش المعاصرة التي تقوم بتطوير منظومات الصراع من خلال توظيف التقنيات الحديثة، حيث يعتمد نحو ٨٧ جيشاً على منظومات جوية غير مأهولة (طائرات آلية مسيرة)، ويمتلك نحو ١٠٠ جيش برامج حرب سيبرانية، منها ٢٠ جيشاً لديهم قدرات سيبرانية متطورة، وسيكون لتلك التطورات أثر بالغ على أنماط الصراعات الداخلية، مشكلة أزمة كبيرة يتعين على القوى المحلية في المنطقة العربية أن تعمل على مواكبتها، وأن تعمل على احتواء المخاطر الناتجة عن حيازة بعض الميلشيات والمجموعات الفاعلة خارج إطار الدول تقنيات وخبرات متطورة في مجالات الطائرات المسيرة وتقنيات المحاكاة، والحروب السيبرانية.(٢)

## النظريات الحديثة وتطبيقاتها في إدارة الصراع

يتبين من خلال استعراض تطور مفاهيم الصراع في المنطقة العربية ضرورة الخروج من بوتقة النماذج التقليدية في إدارة الصراع غير القابلة للتطبيق في ظل المشهد المتشظي، وعلى رأسها المدارس الأمنية التي أسهمت في تشكّل أجهزة الاستخبارات خلال الحقبة الماضية، والتي لم تعد قادرة على مواكبة تحولات المشهد العربي اليوم، ومن أبرزها:

١- **المدرسة الو اقعية:** التي تقوم على أساس توازن القوى من خلال تبادل المصالح، وتبحث عن آليات تحقيق توازن القوى في هذه المعادلة، إلا أن جميع القوى الداخلية والخارجية في معادلة الجمهوريات العربية تعمل على إضعاف الحكم المركزي وتستهدف وجوده.

(١) بيتر سينجر (٢٠١٤)، «دروس الحروب الماضية الاتجاهات التكنولوجية» بحث في **كتاب الحروب المستقبلية في القرن العشرين**، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، ص.ص ٩٠-٩٢
(٢) المرجع السابق، ص. ص ٩٦-٩٧.

٢- **المدرسة الليبرالية:** التي تقوم على أسس تعاونية تهدف إلى توفير الضمانات المشتركة لمختلف أطراف الصراع، وذلك من خلال السعي إلى تشكيل تحالفات وتفاهمات يمكن من خلالها إيجاد آليات مشتركة لاحتواء الصراع على أسس تشاركية، إلا أن تطبيق تلك النظرية متعذر في ظل الصراع الوجودي الذي تخوضه القوى الفاعلة معتمدة على الدعم الخارجي، خاصة وأن الجمهوريات العربية تعتمد على قاعدة ضيقة من أجهزة القمع وليس على الشرعية السياسية، وهي غير ناضجة مؤسسياً، ويتسم تعاملها مع أحداث العقد الماضي بالتوتر، والعنف المفرط.

٣- **المدرسة البنيوية:** التي تقوم على أساس الهيمنة والنفوذ بدلاً عن التوازن، وذلك من خلال المزج بين إستراتيجيتي الهجوم (الإلزام)، والدفاع (الردع)، ووفقاً لهذه المدرسة فإن حكومات الجمهوريات العربية فقدت القدرة على المبادرة، وتعاني من صراع وجود مع القوى المناوئة التي تطالب بإعادة التشكيل البنيوي من أصله، وخاصة منها جماعات ما دون الدولة (الطائفية، الإثنية، العشائرية، المناطقية) التي يخوض معظمها معركة وجود مع حكومات تلك الدول.

وتكمن المعضلة الرئيسة لدى تلك المدارس في عدم استيعابها لمشكلة انخراط الفاعلين في المشهد العربي بصراعات وجودية يصعب احتواؤها، حيث تندلع في الوقت نفسه صراعات متباينة أبرزها:




**شكل (٣٠): أنماط الصراع في المنطقة العربية.**

ونظراً لتعقد صراعات المنطقة العربية، وتعدد أطرافها، تطرأ الحاجة إلى ممارسة تطبيقات أكثر تطوراً من النظريات التقليدية، وعلى رأسها نظرية المباريات التي تُعرّف بأنها: «تحليل رياضي لحالات تضارب المصالح بغرض الإشارة إلى أفضل الخيارات الممكنة لاتخاذ قرارات في ظل الظروف المعطاة تؤدي إلى الحصول على النتيجة المرغوبة».

وتستخدم كلمة «اللعبة» كرديف لمصطلح «المشكلة»، التي يشترك فيها مجموعة من اللاعبين وفق قواعد تحكم إطار العلاقة بينهم، مع محاولة كل طرف أن يتنبأ بأفكار وتحركات الآخرين من خلال دراسة الاحتمالات الممكنة، وسعي كل طرف للحصول على أفضل وضعية ممكنة في المعادلة، ويتم تطبيقها في عدة مجالات اجتماعية واقتصادية وسياسة وعسكرية.

وتقوم اللعبة على أساس وجود احتمالات كثيرة ومتشعبة، إلا أنها تتضمن ثلاثة خيارات من المصالح هي:

- «المصالح المتطابقة» (identical interests).
- «المصالح المتعارضة» (opposite interests).
- «المصالح المختلطة» (mixed interests).

كما يتم التركيز على العوامل الأكثر تأثيراً، مثل: دور السكان من حيث العدد والتأثير، والظروف الجغرافية والطبيعية، ونمط السلطة السياسية، ومدى قدرتها على تسيير أمور البلاد، وغير ذلك من العوامل التي تؤثر في قدرات الدولة على اتخاذ القرارات العقلانية، بهدف الخروج بتفسير عقلاني مجرد يجمع بين المنطق والرياضيات، ولذا فالنظرية تقوم على أساس تحديد السلوك العقلاني الذي يمكن اللاعب من الفوز.

وتقوم المباراة على ثمانية عناصر رئيسية هي:

١- **اللاعبون:** تحديد جميع الأطراف الفاعلة في اللعبة، والمنظومات الفاعلة، والمجموعات خارج إطار الدول.

٢- **أسباب الصراع:** تحديد جميع المخاطر والمهددات، وأسباب اندلاع الصراع، والصورة المرغوبة للتعامل معه من حيث فضه أو إدارته أو الإبقاء عليه.

٣- **الأهداف:** تحديد الأهداف بصورة مسبقة، بحيث يتم تسخير اللعبة لتحقيقها.

٤- **المعلومات المتوفرة:** تظهر أهمية هذا العنصر عند اختيار البديل المناسب للمتباري في اللعبة، وتشمل معلومات حول طبيعة اللاعب والإستراتيجيات المتبناة والنتائج المتوقعة من كل خيار.

٥- **الخيارات المتاحة:** تفترض النظرية امتلاك كل طرف مجموعة من الخيارات المتاحة والبدائل يختار أحدها بصفة عقلانية، وأن كل لاعب سيذهب باتجاه الخيار الذي يتوقع أن تكون نتائجه عالية الربح ومنخفضة الأضرار أو التكاليف، وبالتالي فإن سلوك كل لاعب لا يكون منعزلاً عن سلوك اللاعبين الآخرين، وتؤثر اختيارات اللاعبين على تطور اللعبة سلباً أو إيجاباً.

٦- **المباراة:** وهي مرحلة الانتقال من التخطيط إلى التنفيذ، وتتضمن تحديد جميع المواقف المحيطة باللاعب الذي يتصرف فقط من أجل زيادة منفعته إلى الحد الأعلى من خلال الاستجابة لأفعاله من قبل اللاعبين الآخرين، فكل لاعب في المباراة يواجه خياراً من بين اثنين أو أكثر من الخيارات الإستراتيجية التي تكون محددة مسبقاً في برنامج اللاعب، مع القدرة على الاستجابة لأية إجراءات قد يتخذها اللاعبون الآخرون، وتنقسم المباراة إلى قسمين رئيسين:

أ- **مباراة الحركة المتزامنة:** وتتميز بأنها مباراة ناقصة المعلومات على أساس أن اللاعبين يقومون بالاستجابة للموقف في وقت واحد دون الحصول على المعلومات الكافية حول الموقف العقلاني وحساب التكلفة والربح.

ب- **مباراة الحركة التالية:** تتخذ فيه المواقف بشكل متتال بحيث يتخذ أحد اللاعبين موقفاً ويتبعه الآخرون بعد الحصول على المعلومات المحيطة بالموقف.

**٧- العقلانية:** تفترض نظرية المباريات أن كل لاعب سيسلك الخيار الذي يُمكنّه من السيطرة أو البقاء، فسلوك اللاعب ليس استجابة انفعالية للوضع الذي يحيط به بقدر ما هو تصرف قائم على حساب الخسائر والأرباح لكل البدائل المطروحة أمامه، وقدرته على الترجيح بين الأرباح والخسائر بصفة عقلانية يخرج منها بأعلى المكاسب وأقل الخسائر.

**٨- الحيلة:**

- يستخدم كل لاعب في المباراة الحيلة والحذر عندما لا تكون لديه معلومات كافية عن خطط خصمه.

- يسعى للتستر على نواياه، ولكشف نوايا خصمه آملاً بالفوز.

- لا تستخدم الحيلة نفسها عدة مرات حتى لا تصبح خطته مكشوفة للخصم.

- يتعين على اللاعب أن يغير خطته أو خطط لعبه تبعاً لردود فعل الخصم، وعليه أن يراوغ في اختيار خطته وفق ما يراه مناسباً.

ويتم النظر بعد ذلك إلى نتائج المباراة باعتبار أن اختيار البديل ونوع المباراة قائم على طبيعة الأهداف التي يحددها اللاعب مسبقاً ويعمل على الوصول إليها، ويتم تقاسم نتائج المباراة من خلال المؤشرات الثلاثة التالية:

**المؤشر الأول: العائد المتوقع من المباراة.**

والتمثيل في مخرجات العملية التفاعلية بين الخصوم المتبارية في اللعبة، وترتبط نتائج المباراة بطبيعة الإستراتيجية المتبناة من كل لاعب وطبيعة اللعبة في حد ذاتها وتشمل العوائد كل الأطراف.

**المؤشر الثاني: طبيعة المباراة بين الأطراف.**

تقسم نظرية المباريات الصراع حسب طبيعته إلى قسمين رئيسين:

١- **صراعات ذات طبيعة تنافسية:** تكون مصالح أطرافها متعارضة أو غير قابلة للتوفيق، ما يجعل الكسب الذي يتحقق لمصلحة أحدها يمثل في نفس الوقت وفي نفس الدرجة خسارة للأطراف الأخرى، وفي هذا النوع من اللعب يسعى كل طرف إلى تحقيق أقصى حد ممكن من الأرباح وإنهاء وجود أو استسلام الأطراف المعادية.

٢- **صراعات غير تنافسية:** بحيث يكون هناك مجال للتنسيق والتعاون بين أطراف عملية الصراع، وفي هذه الحالة، قد تخسر الأطراف معاً أو تكسب معاً، ويمثل السلوك التعاوني ميزة لجميع الأطراف، ويتم تحقيق ذلك من خلال الدبلوماسية المفتوحة بينهم، وقدرتهم على إنشاء خطوط اتصال وإقامة علاقة تنسيق، والتوصل إلى حلول وسطى، بناء على الحساب العقلاني لدى اللاعبين. وعلى هذا الأساس يصبح الاتجاه التعاوني في المباراة خياراً عقلانياً تترجح فيه كفة الأرباح على كفة الأضرار لدى جميع الأطراف.

**المؤشر الثالث: نوع المباريات.**

١- **المباراة الصفرية:** في هذا النوع من المباريات يعني ربح طرف خسارة الأطراف الأخرى، أي أن المكاسب التي يحققها أحد الأطراف تساوي الخسائر التي تفقدها الأطراف الأخرى.

٢- **المباراة غير الصفرية:** بمعنى أن أطراف الصراع قد تخسر معاً أو تكسب معاً ولكن بنسب متفاوتة، وترتبط بالصراعات غير التنافسية بحيث تكون النتيجة للأطراف أكبر من الصفر.

وبناء على تلك المعطيات، يمكن صياغة معادلة صراع باستخدام نظرية المباريات، وفق تطبيقي «المصالح المختلطة» (mixed interests)، والمصالح المتعارضة» (opposite interests)، وفق عناصرها الرئيسية التالية:

جدول (٢٠): نموذج تطبيق نظرية المباريات.

| م | مفردات الإستراتيجية | الإجراءات المطلوبة |
|---|---|---|
| ١ | الأطراف الفاعلة في اللعبة. | |
| ٢ | أسباب الصراع والصورة المرغوبة في التعامل معه من حيث فضه أو إدارته أو الإبقاء عليه. | |
| ٣ | الأهداف التي يجب تسخير اللعبة لتحقيقها. | |
| ٤ | المعلومات الأساسية حول طبيعة اللاعبين وإستراتيجياتهم، وآليات إبقاء التواصل مع أكبر عدد منهم. | |
| ٥ | الخيارات والبدائل المتاحة، وتقدير سلوك اللاعبين إزاءها، وانتقاء الخيار الأفضل الذي يجب أن تقوم اللعبة عليه. | |
| ٦ | مصادر القوة وأدوات الممارسة المتاحة وفق النظرية الواقعية. | |
| ٧ | القوى التي يمكن التنسيق معها لإنشاء منظومة تعاونية أو تشاركية وفق النظرية «الليبرالية». | |
| ٨ | فرص التوصل إلى توافقات تشكل منهجاً شاملاً لمعالجة المهددات المشتركة وفق النظرية «البنيوية». | |

## رسم خارطة الصراع وإدارتها

تشكل حالة الفوضى التي آلت إليها المنطقة العربية عام ٢٠٢٠ تحديات غير مسبوقة، بحيث بات يتطلب الخروج من دوامة العنف التحلي بمهارات استثنائية في رسم خرائط الصراع وتحديد محركاته وأطرافه ومساراته وتقاطعاته، ومن ثم العمل على تفكيك الأزمات المتداخلة، وفهم ديناميكياتها، وآليات التعامل معها عبر المستويات الثلاثة التالية:

١- **إدارة النزاع:** وهي محاولة تنظيم الصراع من خلال العمل على منع أو إنهاء العنف من خلال معالجة المشكلات الناجمة عن الصراع، ومن ذلك منع وصول السلاح والدعم إلى مختلف الجهات المتصارعة بهدف دفعها لوقف العنف المتبادل.

٢- **فض النزاع:** والمتمثل في عمليات التسوية عبر المفاوضات أو الوساطة أو المصالحة أو التحكيم، والتي تقوم على مفهوم «نضج الأزمة» بحيث تصبح جميع الأطراف مستعدة للتنازل، مع التأكيد على أن التسويات في الغالب لا تقوم على الرضا المتبادل وإنما على أساس الإجبار وفق معادلة القوة.

٣- **تحويل الصراع:** يطلق عليه: «إصلاح النزاع» ويقضي بالمعالجة الكلية لمختلف جذور الصراع، وبناء حالة من السلام الدائم والتنمية المستدامة.

أما بالنسبة للقوى المحلية المشتركة في معالجة الأزمات الناتجة عن انفلات الصراع في المشهد العربي فيجب أن تعمل وفق مجموعة مهمة من القواعد الحاكمة لإدارة الصراع هي:

**القاعدة الأولى: تجنب تحويل الاختلاف بين مدارس التحليل ومناهج معالجة الأزمات إلى صراعات رديفة بين القوى المجتمعية**، خاصة وأن الرؤى والتحليلات بشأن تفسير ظاهرة الصراع وآليات التعامل معه تتعدد وتختلف من مدرسة إلى أخرى، ولتفادي تحول اختلاف الرؤى وآليات المعالجة إلى صراعات رديفة، يتعين احترام الاختلاف في الاجتهادات والرؤى، وإيجاد الأطر المشتركة لتحقيق الصالح العام.

**القاعدة الثانية: التوصل إلى الحد الأدنى من المبادئ التي يمكن لسائر القوى المجتمعية أن تعمل تحت مظلتها**، إذ إن اصطلاح مختلف الأطراف على منظومة من المبادئ سيقلل من فرص اندلاع الصراع العنيف بين القوى المجتمعية، ويخفف من وطأة الصراع بين القوى السياسية.

**القاعدة الثالثة: العمل من خلال خارطة تشمل سائر أطراف المعادلة**، وتحديد الوضع الحالي والتموضع المأمول، وما تقتضيه عملية الوصول إلى مستوى التكافؤ والقدرة على اتخاذ القرار المستقل، ويجب أن تشمل الخريطة جميع

القوى المحلية الفاعلة، ومن ثم رسم دوائر خارجية تضم سائر الدول الفاعلة والمنظمات الإقليمية والدولية، وما يقع في حكمها من منظمات فاعلة.

**القاعدة الرابعة: تحديد نمط التعامل مع مختلف القوى وفق «سلم إدارة العلاقات»** والذي يتم تنفيذه من خلال أجندة زمنية تسعى إلى تعزيز موقف القوى المحلية كطرف لاعب، وتجنب تحولها إلى مجرد أدوات يتم استخدامهم من قبل قوى خارجية في حروب الوكالة. ويمكن القيام بذلك من خلال تحديد أنماط العلاقة، منها على سبيل المثال لا الحصر:

١- ‡علاقات مبتورة.

٢- ____ روابط.

٣- === تحالف.

٤- ....... روابط متقطعة.

٥- ≤ تنافر وتنازع.

**القاعدة الخامسة: استبعاد سيناريوهات تحقيق نصر حاسم على سائر أطراف الصراع في معركة صفرية، والعمل وفق إستراتيجية تهدف إلى تحقيق أكبر قدر من المكاسب ودرء أكبر قدر من الخسائر**، وذلك من خلال توظيف الأدوات المتاحة ومن أبرزها: الدبلوماسية المباشرة، والدبلوماسية الوسيطة، والمحاكم المحلية والدولية، ووسائل الإعلام، ووسائل التواصل الاجتماعي، والحراك الشعبي المنظم، وجماعات اللوبي، والأدوات الاقتصادية، وغيرها من الأدوات التي لا بد من العمل على حيازة القدر الأكبر منها في خوض الصراع.

## آليات المعالجة

عندما تتمكن القوى الفاعلة من الاصطلاح على الحد الأدنى من المبادئ التي يمكن التوافق عليها، يصبح المجال مفتوحاً لمعالجة الأزمة، وفق المعطيات التالية:

**جدول (٢١): نموذج معالجة الأزمة.**

| م | مفردات المعالجة |
|---|---|
| ١ | تغيير الأولويات فيما يتناسب مع ديناميكية الصراع وتنوع مساراته. |
| ٢ | جعل الأهداف محددة قابلة للتحقيق بدلاً من التوسع فيها وفق منطلقات إنشائية. |
| ٣ | تحديد المدى الذي يمكن أن تصل إليه أطراف النزاع في تعاملها، وتقييم مخاطر الاحتمالات المتاحة. |
| ٤ | توسيع دائرة دعم القرار وتعزيز الظهير الشعبي. |
| ٥ | استدراج الخصوم نحو السيناريوهات التي يمكن إدارتها، وعدم التورط في معارك يصعب خوضها. |
| ٦ | الإبقاء على جميع الخيارات مفتوحة، وعدم الانجرار خلف الضغوط المفروضة. |
| ٧ | البحث عن مخارج غير مذلة في الصراعات غير المتكافئة، وتفادي تقديم تنازلات كبيرة. |
| ٨ | إحكام السيطرة على عملية اتخاذ القرار وإيجاد نمط من الانضباط بين مختلف الجهات الفاعلة. |
| ٩ | توفير الروافد المعلوماتية اللازمة لتقييم خيارات التصعيد والتهدئة واتخاذ القرارات الصائبة. |

ويتحقق النصر في أي صراع من خلال فهم مظاهره واستيعاب دوافع تعارض القيم والمصالح والتعامل معها كحتمية يصعب تفاديها، ولا شك في أن غياب الكوادر المحترفة في مجالات إدارة الصراع قد جعل معظم الجمهوريات العربية الطرف الأضعف في الصراع الدولي، واللاعب الخاسر في الصراع المجتمعي، إذ إن النظم الاستبدادية كانت الخاسر الأكبر في ظاهرة الثورة الرقمية وما جلبته من تحولات على الصعد الاجتماعية والاقتصادية خلال الفترة ٢٠١١-٢٠٢٠.[١]

(١) يُعرّف الصراع الخارجي بأنه: «انعكاس تعارض المصالح أو اختلاف القيم بين مجموعة بشرية وأخرى»،

ويكمن التحدي في توفير الكوادر وتنمية المهارات الوطنية في النظريات الأمنية وتطبيقاتها على الصعد الوطنية والإقليمية والدولية، وتمكينها من استشراف التحديات والصراعات المقبلة ووضع آليات للتعامل معها.

---

أما الصراع المحلي فهو: «ظاهرة اجتماعية تعكس حالة من عدم الارتياح أو الضغط النفسي الناتج عن عدم التوافق بين رغبتين أو أكثر أو تعارض إرادتين أو أكثر»، وبناء على هذين التعريفين، فإن الصراع أمر حتمي لا يمكن تفاديه، إلا إنه من الممكن معالجته أو إدارته أو تحويله إلى تنافس إيجابي بين مختلف القوى الفاعلة.

# (٧)
# إدارة التغيير

## ماسح الأحذية يقود أكبر حركة تغيير في بلاده

يعتبر الرئيس البرازيلي الخامس والثلاثون (٢٠٠٣-٢٠١١)، لويس إيناسيو لولا دا سيلفا، أحد أبرز قادة التغيير في العالم خلال العقد الأول من الألفية، حيث اختير كشخصية العام (٢٠٠٩) من قبل صحيفة «لوموند» الفرنسية، وصُنف حسب مجلة «تايم» الأمريكية (٢٠١٠) بأنه «الزعيم الأكثر تأثيراً في العالم»، وحصل على وسام الاستحقاق البرازيلي، وعلى جائزة «فيليكس هوفوية- بواني للسلام» من اليونيسكو، وهو الشخص الوحيد في أمريكا اللاتينية الذي ورد اسمه في قائمة الخمسين الأكثر نفوذاً بين زعماء العالم.

وكان لولا دا سيلفا قد مرّ في طفولته بظروف صعبة، حيث توقف عن التحصيل الدراسي في سن العاشرة بسبب الفقر، واضطر للعمل كماسح للأحذية لفترة طويلة في شوارع ساو بولو، وكصبي في محطة وقود، ثم حرفي في ورشة، وميكانيكي لإصلاح السيارات، وبائع خضروات، وانتهى به الحال كمتخصص في التعدين.

وتعرّض في سن التاسعة عشر، لحادثة أثناء عمله في إحدى مصانع قطع الغيار للسيارات، أدت إلى فقدانه أصبعاً في يده اليسرى، وعانى الكثير ليحصل على العلاج، ما دفعه للتفكير في حقوق العمال ومدى أهمية تحقيق العدالة الاجتماعية بين مختلف فئات المجتمع.

وفي عام ١٩٨١ حكمت علية المحكمة العسكرية بالسجن ثلاث سنوات ونصف بتهمة التحريض، إلا أن ذلك لم يمنعه من المشاركة في أول انتخابات لحكومة ساو بولو، ومن ثم المشاركة في عدة فعاليات سياسية منها، المساهمة في صياغة دستور البرازيل عام ١٩٨٨، والترشح للرئاسة ثلاث مرات (١٩٨٩، و١٩٩٤، و١٩٩٨) فشل فيها في الوصول إلى منصب الرئيس، ثم ترشح للمرة الرابعة عام ٢٠٠٢، وحصل على

أكثر من ٥١ مليون صوت (بنسبة ٦١٪ من إجمالي عدد الأصوات) ليصبح أول رئيس يساري منتخب عن حزب العمال منذ إنشاء جمهورية البرازيل (١٨٨٩).

وبمجرد توليه الرئاسة، بادر سيلفا إلى تبني برامج لدعم الفقراء، وتبنى برامج اجتماعية أسهمت في تحقيق نهضة اقتصادية، حيث استحدث ضريبة على صفقات الأسلحة في العالم لمكافحة الفقر، وينسب له الدور الأكبر في النهوض بالبرازيل من خلال خطة وضعها للنهوض الاقتصادي وتحقيق العدالة الاجتماعية في بلد عانى سنوات طويلة من الاستبداد العسكري وارتفاع نسب التضخم والفقر والبطالة.

وتُعزى النهضة الاقتصادية للبرازيل في عهد سيلفا إلى الموازنة ما بين البرامج الاجتماعية للأسر الفقيرة مع التصنيع والتصدير بالاعتماد على الشركات العملاقة التي تنتج السيارات والطائرات والمنتجات الغذائية مثل اللحوم والدواجن، واستحداث برنامج «بولسا فاملي» بقيمة ٨٠ مليار دولار، الذي حسن بموجبه أوضاع ٨ ملايين أسرة فقيرة، مشترطاً على كل الأسر المستفيدة من هذا البرنامج أن يواظب أبناؤهم على الدراسة.

ولتحقيق إصلاحاته الاقتصادية، استعان سيلفا بخبراء اقتصاديين لتبني نظام ضريبي تدريجي نجح في توفير ما يقارب ٦٠ مليار دولار خصصها لمساعدة الأسر الفقيرة والقضاء على ظاهرة توارث الفقر، ما أدى إلى إخراج أكثر من ٢٠ مليون مواطناً من تحت خط الفقر، وفي غضون ثمان سنوات، سددت البرازيل كامل ديونها لصندوق النقد الدولي، بل وأصبحت من أكبر مقرضيه، وارتفع الحد الأدنى للأجور من ٢٠٠ إلى ٥١٠ ريال برازيلي.

وبناء على تلك الإصلاحات ارتفعت البرازيل إلى المرتبة الثامنة كأكبر اقتصاد على مستوى العالم، وأصبحت من ضمن قائمة الدول المؤثرة في الخمس عشرة سنة المقبلة، وتشير التوقعات إلى إمكانية تخطي البرازيل اقتصاد ألمانيا واليابان معاً بحلول عام ٢٠٤٠، نظراً لمقوماتها الاقتصادية الضخمة في مجالات الزراعة والصناعة والاكتشافات البترولية الجديدة.

وتأتي تلك النهضة بالدرجة الأولى من إدراك الرئيس سيلفا أن البرازيل لم تكن تنقصها الأموال ولا الموارد، بل كانت المشكلة تكمن في تركيز الحكومات السابقة نحو الأثرياء، معتقدة أنهم رافعة اقتصاد البلاد الوحيدة، ما دفع بسيلفا للقيام بأكبر عملية تغيير اقتصادي تهدف إلى الاستفادة من أكبر ثروة تملكها البرازيل والمتمثلة في وجود ٩٥ مليون عامل.

## حتمية التغيير

يعتبر التغيير أحد أبرز ملامح المرحلة التي يمر بها العالم العربي اليوم، وخاصة في المجالات السياسية وفي مؤسسات الإدارة والحكم، إذ تعصف رياح التغيير بالإرث السلبي الذي تركته نُظُم الاستبداد، متمثلاً في الاستئثار بالسلطة، واحتكار الثروة، والفساد القائم على شبكات مترابطة من المصالح المحلية والخارجية، ما يجعل عملية التغيير بالغة الصعوبة والتعقيد.

ولا يمكن التخلص من ذلك الإرث الذي ساد منذ ستينيات القرن المنصرم عبر إجراءات عشوائية وردود أفعال تسودها الارتجالية وضعف الوعي، إذ إن الحراك غير المنظم سيؤدي إلى ردود فعل عكسية، ويجعل الشباب عرضة للاستغلال من قبل قوى خارجية ترغب في حرف مسار العملية السياسية في الجمهوريات العربية لصالحها.

وتأتي التدخلات الخارجية في الغالب جراء عاملين أساسيين هما:

- خوف دول المنطقة التي لم تعصف بها رياح التغيير من التأثيرات السلبية الناتجة عن العنف المصاحب للتغيير، والخشية من امتداد الأزمات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والأمنية إليها.

- الخوف من المد الإسلامي الذي تعتبره الدول الغربية وبعض الدول العربية خطراً وجودياً عليها.

ومع دخول العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين يبدو أن عملية التغيير ستكون أكثر مشقة وتعقيداً مما كان متوقعاً، إذ إن التدخلات الخارجية ومحاولات

الاستحواذ على ثروات المنطقة قد نجحت في حرف زخم الحراك الجماهيري وتحويله باتجاه الفوضى والعنف المجتمعي، بدلاً من تركيزه على التنمية وإعادة البناء.

ويقف العالم العربي اليوم أمام حزمة من التحديات التي جلبتها رياح التغيير، وخاصة فيما يتعلق بملفات إعادة التأسيس النُظُمي، والإعمار الاقتصادي، واستعادة السلم الأهلي، وتحقيق الأمن المجتمعي، علماً بأنه من غير الممكن معالجة تلك الملفات في معزل عن المحيط الإقليمي ودعم المجتمع الدولي.

وهنا يظهر الإخفاق المروع لدى النخب التي تصدرت المشهد السياسي، والتي وقع معظمها في أتون صراعات إقليمية ومماحكات بين القوى الفاعلة، ما أدى إلى احتباس الأزمات المحلية وزادها تعقيداً.

ولا شك في أن رهن الإصلاح السياسي بالمؤثرات الخارجية قد أربك عملية التغيير وعرضها للفشل الذريع، حيث تُغلّب القوى الخارجية مصالحها على المصلحة الوطنية، وتعمل على كبت الأصوات التي تنادي باستقلال القرار الوطني، وتعمل على وأد الإرادة الشعبية لصالح أجندات خارجية لا تحقق الصالح العام، ما يؤكد على أن الركن الأساسي لعملية التغيير هو تجنيب الساحة المحلية تدخل الأطراف الخارجية التي ترهن عملية التغيير بين ثنائية الاستبداد أو الفوضى.

وتتطلب عملية الترشيد تلك توجهاً فكرياً وحركياً ناضجاً ينتظم من خلاله الحراك المجتمعي في عملية بناء شاملة، من خلال منظومة قيمية تتفاعل بإيجابية مع محيطها الخارجي حتى لا تكون عرضة للعزلة التي تدفع الشعوب للتهميش، شريطة عدم الارتهان بالجانب الخارجي.

وتتمثل مشكلة ضعف ملكات التغيير بعجز الحركات المطالبة بالإصلاح عن إصلاح كياناتها، وفشلها في الاستجابة لمقتضيات التحول فيما يحقق القدر الأكبر من المكاسب والخروج بأقل الخسائر. ولا يمكن معالجة تلك المعضلة إلا من خلال إتقان مهارات «إدارة التغيير» وفق مفهومي:

١- إدارة التغيير لدى النخب الفاعلة، والذي يُقصد به تحول الفرد أو الفريق أو الكيان السياسي من حالة راهنة إلى حالة منشودة.

٢- إدارة التغيير في المحيط العام، والذي يستفيد من التغيير الواقع لتحقيق عملية إصلاحية ونهضة شاملة على المستوى الوطني.




**شكل (٣١): دوافع التغيير.**

ويمكن تفصيل ملكات التغيير بمستوياتها الثلاثة فيما يلي:

## أولاً: التغيير على مستوى الفرد

يتمثل موقف الأفراد إزاء التغيير الوطني في أربع فرضيات رئيسة، وهي:

١- افتراض اهتمام الأفراد بمصالحهم الشخصية فقط، وأن هذا الاهتمام نابع من كونهم أناساً عقلانيين.

٢- اعتبار الأفراد كائنات اجتماعية إيجابية تميل نحو الالتزام بالأعراف الثقافية والقيم الاجتماعية.

٣- افتراض تجاوب الأفراد مع عملية التغيير نتيجة ميلهم نحو التعاون والقيام بما يطلب منهم.

٤- اعتبار قدرة الأفراد على التأقلم والتكيف مع أية ظروف جديدة يفرضها التغيير.

والحقيقة هي أنه من المتعذر تحقيق أي تغيير إيجابي في المجتمع إذا لم يكن أفراده معتقدون بالحاجة إلى التغيير، ومؤمنون بقدرتهم على تحقيق ذلك، وقد أثبتت الأحداث الراهنة أن الشعوب العربية تمتلك القناعة والثقة بقدرتها على إحداث ذلك التغيير، إلا أن وضع العملية في مسارها الإيجابي لا يزال يشكل التحدي الأبرز، حيث تنطوي عملية التغيير على مستويين رئيسين هما:

- تبني سلسلة من المبادئ والإجراءات المتوافق عليها على الصعيد الوطني.

- التخلي عن العادات والموروثات السلبية، وهي عملية تدريجية مرت بها العديد من الأمم التي خرجت من صراعات مجتمعية، وبدأت في التعافي من خلال تغيير منظومات التفكير والسلوك والقيم على مستوى الأفراد.

ويتطلب ذلك التغيير الإيجابي، تمكين الأجيال الشابة من ممارسة أدوار إيجابية على الصعد الوظيفية والسلوكية والثقافية والمعرفية، والتغلب في الوقت نفسه على العوائق السيكولوجية والنفسية، وتجنب معوقات التغيير المتمثلة في:

١- الخوف من الخسارة المادية: حيث يسود الاعتقاد بأن أعباء عملية التغيير ستكون مكلفة، الأمر الذي يدفع بالأفراد لرفضها ومقاومتها.

٢- عدم الشعور بالأمان، والمتمثل في انعدام الثقة بإمكانية تحقيق الأمن المطلوب من خلال التغيير الواقع، وإمكانية خسارة المكتسبات رغم ضآلتها.

٣- ضعف ثقة الأفراد بالنخب وعدم الإيمان بقدرتها على تحقيق تغيير ملموس ينعكس إيجابياً على حياتهم اليومية.

٤- ثقافة الهزيمة التي تجعل الفرد يشعر بعقدة نقص أمام الشعوب الأخرى، وعدم الإيمان بقدرته على المشاركة الوطنية الفاعلة أو القدرة على إحداث تغيير فعلي، وذلك نتيجة تراكم الإرث الاستبدادي وانسداد آفاق المشاركة الإيجابية في الصالح العام.

٥- الاستهداف الممنهج للعمل الجماعي من قبل نظم الاستبداد التي تعمل على تحييد الشباب، ومنعهم من الانخراط في العمل الجماعي المنظم، وسوقهم نحو الاعتمادية المفرطة على الدولة، وتجريم أي عمل خارج الإطار الرسمي.

ولا شك في أن الحملات الممنهجة لتهميش المجتمعات العربية قد أحدثت تشوهات في شخصية الفرد العربي، ومنعته من توظيف المهارات والخبرات الفردية في إطار مؤسسي، وحدّت من فرص التنمية البشرية وتنمية خبرات ومهارات الفاعلين ضمن أطر مؤسسية تضاعف من تأثيرها.

وتتناقض هذه الصورة مع مفهوم المجتمع المدني، الذي يتعامل مع الجماعة باعتبارها وحدة مستقلة ذاتياً، فكلما كانت مهارات أفراد الجماعة رفيعة، زادت قدرة الجماعة على التحكم الذاتي في أعمالها، وكان من السهل تفويضها مسؤوليات على المستوى الوطني.

ولمواجهة تلك المعضلات، يتعين على الشباب الانخراط بصورة إيجابية في العمل المنظم وعدم التردد في خوض غماره، وذلك من خلال تطوير مهارات تشكيل الجماعات والمؤسسات والتنظيمات الفاعلة، ووضع أسس ومعايير محددة لسير العمل وتوزيع الأعباء والمهام والواجبات، والقبول بالتعددية وتبادل الرأي، وتنمية مهارات التواصل، فيما يضمن تبادل الأفكار والمعلومات والبرامج.

## ثانياً: التغيير على المستوى المؤسسي

تُعرّف إدارة التغيير على المستوى المؤسسي بأنها: «منهج الاستفادة من البُنى والأدوات الأساسية للسيطرة والتحكم على أي جهد في التغيير التنظيمي، بهدف تحقيق أقصى قدر من المنافع للمؤسسة، والتقليل من آثار التغيير على العاملين فيها، وتجنب الانحرافات

عن المسار». والمؤسسة بهذا التعريف هي الجماعة أو الحزب أو التيار أو منظمات المجتمع المدني أو أي كيان فاعل في عملية التغيير الذي تحركه العوامل التالية:

١- المنافسة الداخلية والخارجية.

٢- المؤثرات الاجتماعية.

٣- المؤثرات الاقتصادية.

٤- التحولات الإقليمية والدولية.

٥- المتغيرات في القيم الاجتماعية.

٦- المتغيرات السياسية.

٧- متطلبات القيادة للمرحلة الجديدة.

٨- تطور ثقافة المنظمة وأدواتها.

ويمكن القول: إن جميع تلك العناصر باتت متوفرة في المجتمعات العربية في الفترة الراهنة، ما يجعل التغيير المؤسسي أمراً حتمياً، خاصة وأن معظم الحركات السياسية العربية تعاني من مشكلات التأقلم مع مقتضيات التغيير، ويتمترس الكثير منها خلف مواقف صلبة إزاء محاولات تغيير كياناتها، شأنها شأن النظم الاستبدادية التي ثارت ضدها.

ولا شك في أن عجز القوى الوطنية الفاعلة عن استيعاب مقتضيات التغيير سيودي بها إلى مصير الأنظمة الاستبدادية، خاصة وأن الكثير من الجماعات العربية قد طورت نظماً محلية شبيهة بالأنظمة التي ثارت عليها، وخاصة في العناصر التالية:

- ضيق النخب القيادية وعدم استيعاب العناصر الشبابية.

- هيمنة الفردية والنظام الأبوي الذي لا يسمح بوجود المعارضة أو تعدد الآراء.

- التحول إلى كيانات مصلحية تخدم أعضاءها وتعيش في معزل عن الحراك المجتمعي.

- قمع أصوات النقد الداخلي ورفض مطالب الإصلاح والتغيير.

- غياب الشفافية في التنظيم وفي الإدارة المالية لتلك المؤسسات.

- الخوف من التغيير ومنعه على مختلف المستويات تحت ذريعة: «التمسك بالثوابت».

ويظهر فشل تلك المؤسسات بصورة واضحة في عجزها عن إحداث التغييرات التقنية اللازمة لمواكبة ثورة المعلومات، واستحداث أدوات جديدة للتواصل مع الجماهير، وتبني أدوات جديدة في أساليب الحشد والتعبئة والتأثير.

وبالإضافة إلى غياب فضيلة «النقد الذاتي»، تكمن المشكلة الأكبر في عجز تلك الكيانات عن تطوير منطلقاتها الفكرية التي تشكلت في مراحل مبكرة من القرن العشرين، ومنعها القيام بأية مراجعات فكرية متذرعة بالحفاظ على «المبادئ»، الأمر الذي يعرضها للانجراف أمام رياح التغيير العاتية إن لم تبادر إلى اتخاذ الإجراءات التالية:

- مراجعة منطلقاتها الفكرية التي تشكلت في مراحل مبكرة من القرن العشرين.

- تغيير النمط التنظيمي والهياكل الداخلية فيما يتواءم مع ثورة الاتصالات.

- تغيير الخطط والإستراتيجيات وآليات العمل للتعامل مع جيل الألفية الثالثة.

- تبني التقنيات الحديثة في الدعاية والترويج.

- إعادة بناء سلم العلاقات والتحالفات والمواقف في ظل التحولات المحلية والخارجية.

ولتحقيق تلك التحولات المهمة، ينبغي تحييد فئة المستفيدين من الوضع القائم والذين سيخسرون مواردهم ومكانتهم ونفوذهم في حال تبني إصلاحات جذرية تغير من بنية تلك الكيانات.

وإذا سلمنا بحتمية التغيير الناتج عن التحولات الكبرى في المرحلة المعاصرة، فإن من المهم كذلك استيعاب المخاطر الكامنة خلف عملية التغيير، وضرورة التعامل معها

بروية وحذر، إذ إن التغيير الارتجالي وغير المدروس قد يفضي إلى انهيار الكيان القائم برمته، حيث تؤكد الدراسات الحديثة أن أحد أبرز عقبات التغيير في المؤسسات الفاعلة، هو خوف القيادة من المخاطر التي قد تفوق الفوائد المتحققة، واعتبار أن عملية التغيير محكوم عليها بالفشل، ما يفرض عليها اتخاذ الإجراءات التالية:

١- دراسة تأثير التغيير على المستويات والأهداف والإستراتيجيات.

٢- إنشاء آلية قياس لتقييم القدرة على التأقلم مع التحولات.

٣- تحديد سلسلة الخطوات اللازمة للتغيير.

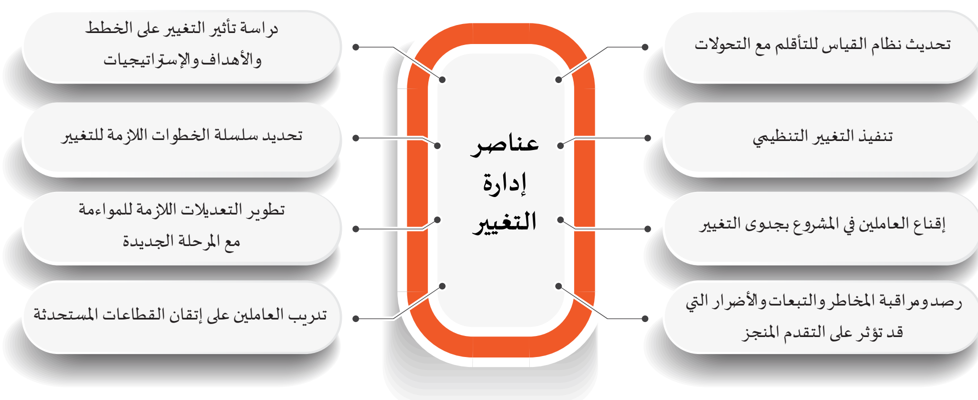
٤- تنفيذ التغيير التنظيمي.

٥- تطوير التعديلات اللازمة لتتواءم مع المرحلة الجديدة.

٦- إقناع الأعضاء المعنيين بالخطوات التي تم اعتمادها للتغيير، وتدريبهم على المهارات المطلوبة.

٧- رصد ومراقبة المخاطر والتبعات والمضار، والعوامل الثقافية التي قد تؤثر على التقدم المحرز.

٨- تجديد واستخدام وسائط الاتصال الفعال لإقناع أصحاب العلاقة بأسباب التغيير، وفوائده، وتفاصيله، وتقديم النصح والمشورة.




**شكل (٣٢): عناصر إدارة التغيير.**

ولتوضيح آليات العمل من منظور تطبيقي، يمكن سوق العديد من الأمثلة الواقعية، وأبرزها نموذج التغيير الذي تبناه المؤتمر الوطني الإفريقي في جنوب أفريقيا، حيث جرت عملية إعادة تقييم شاملة عام ٢٠٠٧، وأسفرت عن تقديم الأمين العام للحزب مجموعة توصيات شملت تطوير الهياكل الوطنية كالمجلس التنفيذي، ومجلس العمل الوطني، ورابطة الشباب، ورابطة المرأة، ولجنة التثقيف والتدريب السياسي، ولجنة الإعلام والاتصالات، ولجنة العلاقات الدولية، ولجنة الشؤون الدستورية.

وتم التوصل إلى نتائج مهمة تتمثل في الوقوف على أسباب القصور التنظيمي، حيث بيّن التقرير أن الحزب يفتقر إلى الأعضاء النشطين رغم زيادة عدد الأعضاء، ودعا إلى زيادة الوحدة والتماسك الداخلي، وتجنب وقوع بعض الأعضاء في الممارسات الطائفية، ما دفع بقيادة الحزب لتبني إستراتيجية إصلاح شاملة بناء على تلك التوصيات.(١)

وفي فبراير ٢٠١١، نشر حزب العمل الأسترالي «المراجعة الوطنية الشاملة لسنة ٢٠١٠»، وتضمنت عملية تحليل واسعة النطاق لتنظيمه الداخلي، كرد فعل على نتائج الحزب الضعيفة في الانتخابات، والانخفاض المستمر في عدد أعضائه، وتمت مراجعة أداء الحزب وهيكليته، وتحديث رؤية الحزب وأهدافه فيما يتواكب مع مستجدات القرن الحادي والعشرين، وتقييم سبل توسيع المشاركة في الحزب لضمان دور أكبر للأعضاء والمؤيدين والأطراف المعنية، وتعزيز الحوار والتفاعل.

وقامت اللجنة المكلفة بتنظيم ندوات حوارية في مختلف فروع الحزب، ودراسة نحو ٨٠٠ مذكرة مكتوبة، وإجراء مقابلات شخصية، وإنشاء مركز دراسات على الإنترنت، وجمع نحو ٣٥٠٠ مقترح من الأعضاء والمؤيدين، وخرجت اللجنة بعد ذلك بواحد

---

(١) كاسبار فان دن بيرغ وآخرون (٢٠١٦) **التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية، أداة عملية**، المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات بالاشتراك مع المعهد الهولندي للديمقراطية متعددة الأحزاب، ص ٣٨.

وثلاثين توصية، يتعلق بعضها بأساليب اجتذاب أعضاء جدد، وإشراك الأعضاء الحاليين في شؤون الحزب على نحو أكثر فعالية، وتغيير اللوائح الداخلية للحزب، بهدف منح أدوار أكبر للأعضاء في تطوير نشاطه، وتم اعتماد نحو ١٣ توصية في ديسمبر ٢٠١١.[١]

وتتطلب عملية التغيير توفر الاستعداد والقناعة بها، ويمكن التمهيد لذلك من خلال طرح مسائل محورية على الصعد التشغيلية والإستراتيجية، على النحو التالي:[٢]

**جدول (٢٢): نموذج قياس الاستعداد للتغيير**

| المسألة | تشغيلية | إستراتيجية |
|---|---|---|
| هل تستحق المسألة اهتمام المنظمة؟ | | |
| متى يتعين معالجتها؟ | | |
| ما هو تأثير نطاقها؟ | | |
| ما هو حجم الخطر المترتب على إهمالها؟ | | |
| هل سيترتب على ذلك تغييرات على مستوى النظام الداخلي؟ | | |
| هل سيترتب على ذلك تغييرات على مستوى العاملين؟ | | |
| هل سيترتب على ذلك تغييرات على مستوى المرافق؟ | | |
| هل سيترتب عليها تغييرات في العلاقات والتحالفات؟ | | |
| ما مدى وضوح الصورة الأمثل لمعالجتها؟ | | |
| ما هي العواقب المترتبة على عدم معالجتها؟ | | |
| ما هي الجهات المتأثرة بتغييرها وسبل إشراكها في العملية؟ | | |
| ما تأثيرها على القيم المجتمعية أو الثقافية أو السياسية؟ | | |

(١) كاسبار فان دن بيرغ وآخرون (٢٠١٦) **التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية، أداة عملية**، المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات بالاشتراك مع المعهد الهولندي للديمقراطية متعددة الأحزاب، ص ٤٢.

(٢) المرجع نفسه، ص ٧١.

## ثالثاً: التغيير على المستوى الوطني

يُعرّف محمد أبو صالح التغيير الإستراتيجي الوطني بأنه: «القيام بترتيبات أساسية من شأنها توفير الأوضاع والظروف المطلوبة لتحقيق الغايات والأهداف الإستراتيجية والسعي لإحداث نقلة أساسية في القدرات التنافسية للدولة وتعزيز قدراتها تجاه تحقيق المصالح الوطنية الإستراتيجية التي يفرزها التخطيط الإستراتيجي القومي»، محدداً عدة أنماط للتغيير الإستراتيجي، أبرزها:(١)

**أولاً: التغيير الثقافي** الناتج عن ضرورات التعامل مع الإشكالات الثقافية، ومنها: الإشكالات السلوكية، وسلبية ذهنية بعض المواطنين المتمثلة في عدم احترام العمل والزمن، وطريقة التفكير، وضعف ثقافة التخطيط، وضعف الشراكة بين السلطة العلمية والسلطة السياسية، وسوء السلوك السياسي الذي يضر بقدرات الدولة في إدارة صراع المصالح وبلورة مسارها الاستراتيجي، والمجاملة على حساب المصلحة العامة، وعدم قبول النقد، وعدم احترام النظام والتقيد به، وعدم الثقة بالعمل ضمن الفريق، والنزعات الفردية، وسيادة الانتماءات الشخصية والحزبية والجهوية على المصالح الوطنية، وسوء السلوك الاجتماعي كالاتكالية، والنزعات العرقية، وغيرها من الإشكاليات الذهنية التي شكلت على مر السنوات أرضية هشة لا تستوعب صياغة إستراتيجية طموحة كتلك التي حققتها العديد من الدول المتقدمة، ما يجعل التغيير الثقافي أمراً أساسياً على الصعيد الوطني.

**ثانياً: التغيير الإستراتيجي الإداري**، والمتمثل في النهوض بالقدرات القيادية للتعامل مع ظروف العولمة كالقدرة على التنافس العالمي، والتفاعل مع البيئة الدولية، وإجراء تغييرات في الإدارة وهياكلها عبر تدريب وتعيين مديرين يملكون معرفة في الإدارة الدولية، وإصلاح الهياكل وتأهيلها على تقنيات الإدارة الإلكترونية، ومراجعة

(١) محمد حسين أبو صالح، **التخطيط الإستراتيجي القومي**، مرجع سابق، ص. ص ٨٤-٢٤٢.

نظم الرقابة ومواصفات الأداء الإداري، وتوفير كادر يحسن إدارة الوقت ويحترم أسس التعامل مع الجماهير.

**ثالثاً: التغيير السياسي**، والذي يتطلب تشكيل ثقافة وسلوك وممارسات سياسية جديدة تتناسب مع التحولات المحلية والدولية، وتساعد على تحقيق أو امتلاك القدرات التنافسية وتعزيز المركز السياسي في ظل الصراع الدولي الشرس حول الموارد ومحاولات الاستحواذ عليها، ويتضمن ذلك وضع تصورات لإعادة صياغة التحالفات الدولية وتشكيل التكتلات الإقليمية فيما يعزز القدرة على التعامل مع التحديات الأمنية ومعالجة المخاطر المشتركة.

**رابعاً: التغيير في نطاق الهيكلية والعمل**، وذلك من خلال مراعاة الميزة النسبية العالمية، بحيث يكون أداء المشروع السياسي ومخرجاته متواكبة مع التطورات الدولية في ظل العولمة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وما يتطلب ذلك من ضرورات تحقيق المواصفات العالمية، في مجالات الترويج السياسي وإدارة الحملات الانتخابية، وطرح الخطط الإستراتيجية، والالتزام بالمعايير الدولية في الممارسة السياسية، وفتح آفاق الممارسة الشعبية في المجال العام فيما يعزز الهوية الوطنية.

**خامساً: التغيير المؤسسي**، بحيث يسهم الكيان السياسي في تحقيق الصالح العام، ويحقق الشراكة المجتمعية والتكامل مع أجهزة الدولة في هذا المجال، ويعزز القدرة على التنسيق مع القوى السياسية والمنظمات المجتمعية، ومواكبة التحولات المحلية والدولية من خلال تعزيز العمل المشترك، وصياغة التحالفات وعمليات الاندماج التي تعزز من القدرة التنافسية وتُمكن من مواجهة الأخطار الكبرى.

**سادساً: التجديد والتميز**، وذلك من خلال ربط المشروع السياسي بمراكز بحث علمية متطورة تقدم الاستشارات والنصح فيما يتعلق بسبل تحقيق التميز أو

المحافظة عليه من خلال تبني الأفكار الجديدة، كاستخدام التقنيات الحديثة، ومواكبة التطورات التكنولوجية، ومواكبة تحولات السلوك والأنماط في البيئة المحلية، وتبني إستراتيجيات متقدمة في مجالات التحديث والتجديد وتشجيع ورعاية التفكير الإبداعي على المستوى الشبابي.

**جدول (٢٣) مراحل عملية التغيير ومفرداته.**

| م | المرحلة | المفردات |
|---|---|---|
| ١ | تحديد حيثيات ودوافع ودواعي التغيير. | ١- المنافسة الداخلية والخارجية.<br>٢- المؤثرات الاجتماعية.<br>٣- المؤثرات الاقتصادية.<br>٤- التحولات الإقليمية والدولية.<br>٥- المتغيرات في القيم الاجتماعية.<br>٦- المتغيرات السياسية.<br>٧- متطلبات القيادة للمرحلة الجديدة.<br>٨- تطور ثقافة المنظمة وأدواتها. |
| ٢ | تحديد التغيير الإستراتيجي المطلوب إحداثه. | ١- النظام الداخلي.<br>٢- هيكل المؤسسة.<br>٣- العاملين.<br>٤- المرافق.<br>٥- العلاقات والتحالفات. |
| ٣ | تحليل إفرازات ونتائج عدم إجراء التغيير الاستراتيجي. | مؤثرات عدم التغيير على:<br>١- الإنجاز.<br>٢- النطاق.<br>٣- بيئة العمل.<br>٤- نمط العلاقات والتحالفات. |

| | | |
|---|---|---|
| ٤ | دراسة جدوى التغيير الإستراتيجي. | معالجة المشكلات التالية:<br>١- ضيق النخب القيادية وعدم استيعاب العناصر الشبابية.<br>٢- هيمنة الفردية والنظام الأبوي الذي لا يسمح بوجود المعارضة أو تعدد الآراء.<br>٣- تحول الحكومات إلى كيانات مصلحية تخدم أعضاءها وتعيش في معزل عن المجتمع.<br>٤- قمع أصوات النقد الداخلي ورفض مطالب الإصلاح والتغيير.<br>٥- غياب الشفافية في التنظيم وفي الإدارة المالية لتلك الكيانات.<br>٦- منع التغيير على مختلف المستويات تحت ذريعة: «التمسك بالثوابت». |
| ٥ | إجراء التغيير الإستراتيجي. | ١- إنشاء آلية قياس لتقييم القدرة على التأقلم مع التحولات.<br>٢- تحديد سلسلة الخطوات اللازمة للتغيير.<br>٣- تطوير التعديلات اللازمة لتتواءم مع المرحلة الجديدة.<br>٤- إقناع الأعضاء المعنيين بالخطوات التي تم اعتمادها للتغيير، وتدريبهم على المهارات المطلوبة. |
| ٦ | تقييم الأداء ومدى تأثيره على تحقيق الأهداف الإستراتيجية. | ١- رصد ومراقبة المخاطر والتبعات والمضار، والعوامل الثقافية التي قد تؤثر على التقدم المنجز.<br>٢- تجديد واستخدام وسائط الاتصال الفعال لإقناع أصحاب العلاقة بأسباب التغيير، وفوائده، وتفاصيله، وتقديم النصح والمشورة. |
| ٧ | مراجعة التغيير وإجراء ما قد يلزم من تصحيح. | ١- تحديد منجزات النهوض الوطني والتعافي من الأزمات المصاحبة للتغيير.<br>٢- تنظيم عملية الانتقال من الوضع القديم إلى الحالة المرغوبة بأقل الخسائر.<br>٣- إنشاء فرق عمل من التكنوقراط الذين يعملون خارج إطار التنافس الحزبي لتحقيق الأهداف المنشودة.<br>٤- تأمين استمرار مصادر الدعم والمساندة لتمويل عملية إعادة الإعمار السياسي والاقتصادي والاجتماعي. |

ويُصنف التغيير الوطني من حيث طريقة تنفيذه إلى ثلاث مستويات رئيسة هي:

١- **التغيير الانسيابي:** عبر تبني السلطة إجراءات إصلاحية تدريجية للتغلب على المشاكل ومواجهة التحولات.

٢- **التغيير المتقدم:** والمتمثل في قيام السلطة بعملية إصلاح داخلية، عبر سلسلة من التعيينات والعزل، واتخاذ إجراءات صارمة لمعالجة المشاكل المستحكمة كالفساد، والهدر، والتسيب، والمحسوبية، وضعف مؤسسات الحكم، وسوء استغلال السلطة.

٣- **التغيير القسري:** والذي يتم من خلال إسقاط نظام الحكم، واستبداله بمنظومة حكم بديلة يقع على عاتقها استحداث إجراءات ونظم جديدة، عبر عمليات التعديل والإلغاء والدمج للتخلص من الإرث السابق.

وفي ظل الفوضى التي آلت إليها جمهوريات «الربيع العربي»، يبدو من الواضح أن الشعوب العربية تقف أمام مرحلة متقدمة من «التغيير القسري» الذي لا تتوفر فيه متطلبات الإصلاح التدريجي، ما يفرض عليها المسارعة إلى اتباع الخطوات التالية لإصلاح مكامن الخلل:

١- تشخيص المشاكل الوطنية التي أفضت إلى سقوط الأنظمة وتحليل مسبباتها.

٢- تحديد أهداف النهوض الوطني والتعافي من الأزمات المصاحبة للتغيير.

٣- وضع خطط تفصيلية لتنظيم عملية الانتقال من الوضع القديم إلى الحالة المرغوب فيها بشكل تدريجي.

٤- إنشاء فرق عمل من التكنوقراط الذين يعملون خارج إطار التنافس الحزبي لتحقيق الأهداف المنشودة.

٥- الحصول على الدعم والمساندة لتمويل عملية إعادة الإعمار السياسي والاقتصادي والاجتماعي.

٦- إنشاء آليات للمراقبة والقياس والتقويم وضمان الشفافية في متابعة تحقق النتائج.

ووفقاً لتقديرات البنك الدولي، فإن مقاومة النظم الاستبدادية للتغيير قد تسبب بخسائر بقيمة ترليون مليار دولار، تتضمن: انهيار البنى التحتية، وتدهور الناتج المحلي، وتكاليف إيواء اللاجئين، فضلاً عن فقدان العديد من تلك الدول سيادتها واستقلالها، نتيجة انهيار المؤسسات العسكرية والأمنية وهيمنة الميلشيات المسلحة، وتنامي النزعات الانفصالية، وتغوّل عصبويات ما دون الدولة، واختطاف الزخم الشعبي من قبل جماعات متطرفة تسببت في حروب طاحنة واستجلبت التدخل العسكري الدولي.

ولا يمكن الخروج من هذه الأزمة، إلا من خلال استعادة زمام المبادرة الوطنية، وتبني إستراتيجيات وطنية للتخارج الانسيابي من مرحلة الاستبداد إلى مرحلة إعادة الإعمار السياسي والنظمي والاقتصادي والمجتمعي، وبناء منظومة تضع تحقيق الرفاهية والأمن للشعوب على رأس أولوياتها.

وتمثل ظاهرة العنف أحد أسوأ نتائج التغيير غير المدروس، حيث تشتبك مختلف أطراف المجتمع في صراعات بينية، يمكن احتواؤها من خلال فتح قنوات المشاركة الشبابية في عملية إعادة الإعمار على أوسع نطاق، وتعزيز آليات التواصل المجتمعي، وإشراك مختلف الفئات المجتمعية في العملية الإصلاحية وضمان فاعليتهم وشراكتهم في مختلف مستويات العملية الإصلاحية.

# الفصل الثالث
# أدوات العمل السياسي

# (١)
# قواعد اللعبة

## عواقب مخالفة القواعد

رفع الزعيم سماعة الهاتف، وسأل المسؤول في المستشفى العسكري بلهجة غاضبة: «كيف حاله؟».

أصدر صوت همهمة عبر فيها عن انزعاجه، ثم صرخ: «أعطوه الكثير من الحليب، الحليب الجيد، وأطعموه لبنة، وماذا تسمونه؟ (لم يذكر الاسم)، أخبرني عن أحواله، أنا مهتم بذلك».

ثم أغلق السماعة، وقال لضيفه: «ليس جيداً للغاية وليس سيئاً للغاية»، وأردف قائلاً: «أستطيع بكل سهولة أن أثبت أنه قد توفي لأسباب طبيعية وأحضر أطباء من لبنان والعراق ومصر لأثبت ذلك بطريقة قاطعة».[١]

لم يتم اقتباس هذا الحوار من نص كوميدي ساخر كما يتوهم البعض، بل هو جزء من وثيقة رسمية تحتفظ بها وثائق الخارجية الأمريكية، وتتضمن حواراً دار بين زعيم أول انقلاب عسكري في العالم العربي حسني الزعيم وبين مساعد الملحق العسكري في المفوضية الأمريكية بدمشق الميجور ستيفن ميد في الرابع من شهر أبريل ١٩٤٩، وكان الحديث عن رئيس الجمهورية المعتقل شكري القوتلي(!).

فعلى الرغم من تأكيد الإدارة الأمريكية على دعم الديمقراطيات الناشئة في العالم، وإنفاق الأموال الطائلة على برامج دعم الديمقراطية، إلا أنّ تاريخ الدبلوماسية الأمريكية في المنطقة العربية حافل بالتدخل السافر لدعم الديكتاتوريات العسكرية وتعزيز النظم الانقلابية فيما يتعارض مع المثل والأخلاقيات التي تروّج لها واشنطن،

(1) National Archives and Record Administration, Record Group 59, Confidential U.S. State Department Central Files, G. 59: 890D.001/4-549.

حيث ألقت الاستخبارات المركزية الأمريكية بثقلها خلف أول انقلاب عسكري في سوريا (مارس ١٩٤٩) لتفتح بذلك الباب على تدخل الجيش في الحكم من خلال سلسلة انقلابات وقعت في المنطقة العربية خلال فترة الخمسينيات.

وكانت المفوضية الأمريكية بدمشق قد أرسلت عدداً من التقارير بهذا الخصوص إلى وزارة الخارجية الأمريكية، ومنها تقريرها المؤرخ في ٣ مارس ١٩٤٩ (أي قبل وقوع الانقلاب بحوالي شهر) والذي تحدث عن لقاء سري جمع أعضاء البعثة العسكرية الأمريكية مع قائد الجيش (الزعيم) الذي تقدم بطلب معدات عسكرية وأفصح عن نواياه في فرض السيطرة على البلاد.[١]

وبعد ذلك بأربعة أيام -أي في السابع من شهر مارس- عقدت البعثة العسكرية اجتماعاً آخر مع الزعيم بناءً على طلبه حيث قام بتوضيح خطته لإحكام السيطرة على البلاد،[٢] وتوقعت مصادر المفوضية أن يقع الانقلاب في موعد قريب من ٢٣ مارس، حسب ما أخبرهم الزعيم[٣] مؤكدة إرسال تفاصيل دقيقة عن خطة الانقلاب وذلك من خلال المحادثات الموسعة التي عقدت بين الزعيم وميد.[٤]

وفي لقاء بينهما عقد في ٤ أبريل، عبر الزعيم لميد عن سعادته الكبيرة بنجاح انقلابه صارخاً: «أنا السيد العظيم، أنا الملك»، وعلق المفوض الأمريكي كيلي على العلاقة بين الرجلين بقوله: «إن مساعد الملحق الثقافي الميجور ميد يتمتع بثقة الزعيم إلى درجة كبيرة».[٥]

وتشير الوثائق الأمريكية إلى قيام تنسيق مباشر بين واشنطن ولندن وباريس للاعتراف بحكم الزعيم، حيث تم توجيهه لإجراء انتخابات رئاسية شكلية فاز فيها بنسبة تزيد عن ٩٩٪، وتحتفظ وثائق الخارجية الأمريكية بخطاب موجّه من وزير

(1) NARA. G. 59: 890D.00(W)/3-1348.
(2) NARA. G. 59: 890D.00(W)/3-1349.
(3) NARA. G. 59: 890D.00/3-1749.
(4) NARA. G. 59: 890D.00/3-3049.
(5) NARA. G. 59: 890D.01/4-449.

الخارجية الأمريكي دين آتشيسون إلى الرئيس الأمريكي هاري ترومان بتاريخ ٢٥ أبريل ١٩٤٩ (أي قبل الانتخابات بيوم واحدا!)، يشير فيها الوزير إلى أنه تم الاتفاق مع كل من ممثلي بريطانيا وفرنسا على الاعتراف بنظام الزعيم فور ظهور نتائج الانتخابات.

والنتيجة التي يمكن استخلاصها من خلال وثائق الخارجية الأمريكية، هي أن الولايات المتحدة كانت تتعامل مع الدول العربية خارج القواعد الليبرالية- الديمقراطية، وفيما يتناقض مع جميع المُثُل التي كانت تروج لها، حيث رمت بثقلها في دعم معظم الانقلابات العسكرية في العالم العربي للقضاء الحكم المدني، ودفعهم لقمع الحريات العامة، وذلك في ازدواجية سياسية منقطعة النظير.[١]

وتمثلت نتيجة تلك المغامرة -وغيرها من المغامرات الأمريكية في المنطقة لدعم الدكتاتوريات العسكرية- في إعدام حسني الزعيم ورئيس وزرائه، وانتشار ظاهرة الانقلابات العسكرية في الجمهوريات العربية الأخرى، ما أدى إلى سفك دماء الأبرياء، وتعطيل الحياة السياسية، وقمع الحريات العامة... بدعم غربي.[٢]

(١) على الرغم من النهاية الدموية لحكم الزعيم وما تبعها من سلسلة انقلابات عسكرية عصفت بأمن المنطقة واستقرارها، إلا أن الوثائق الأمريكية تؤكد وقوف جهاز الاستخبارات المركزية (CIA) خلف العديد من الانقلابات العسكرية ضد الحكم المدني في المنطقة العربية، ففي ١٣ أغسطس ١٩٥٧ أعلنت إذاعة دمشق عن اكتشاف مؤامرة تدبرها الاستخبارات الأمريكية للإطاحة بالحكم في سورية واستبداله بحكم موالٍ للغرب، وتمّ على إثرها طرد البعثة الدبلوماسية الأمريكية من دمشق. وقدمت الوثائق الأمريكية معلومات مفصلة حول دور جهاز الاستخبارات المركزية فيما أسمته آنذاك: «عملية الانتشار»، حيث كانت الولايات المتحدة وبريطانيا على قناعة تامة بضرورة الإطاحة بالحكم المدني في سورية، وقامت الحكومة البريطانية بالتنسيق مع الأخوين جون دالاس وزير الخارجية الأميركي وآلن دالاس رئيس جهاز الاستخبارات المركزية الأمريكية لوضع خطة تهدف إلى قلب نظام الحكم في دمشق، حيث تكفلت الاستخبارات الأمريكية بتمويل هذه العملية وأرسلت شحنة من الأسلحة التي تم شحنها عن طريق القاعدة البريطانية بالحبانية لتنفيذ الانقلاب الذي فشل بسبب اكتشاف الاستخبارات السورية المخطط قبل التنفيذ.

(٢) يمكن الرجوع إلى العديد من الكتب التي تناولت الدعم الأمريكي للانقلابات العسكرية في العالم العربي، والفشل الذي منيت به تلك المغامرات التي خاضتها الاستخبارات الغربية دون مراعاة لأية اعتبارات إنسانية أو أخلاقية، ومن أبرزها، مايلز كوبلاند (١٩٧٠)، **لعبة الأمم**، تعريب مروان الخير، مكتبة الزيتونة، القاهرة، وكتابه الآخر (١٩٩٠)، **اللاعب واللعبة**، دار الحمراء، بيروت، وكتاب باتريك سيل (١٩٩٣) **الصراع على الشرق الأوسط**، لندن، بالإضافة إلى كتاب المسؤول في الاستخبارات المركزية الأمريكية إيفلاند بعنوان «**حبال من رمل**»:
Eveland, W.C. (1980) Ropes of Sand: America's Failure in the Middle East. New York.

ويمكن تقديم أمثلة عدّة على التدخل الغربي السّافر في الشأن الداخلي للدول العربية، وضلوع أجهزة الاستخبارات الغربية في قلب نظم الحكم المدني، وفرض ديكتاتوريات عسكرية لا تتوانى عن سفك الدماء وقمع الحريات وإلغاء مؤسسات الحكم المدني في سبيل تحقيق المصالح الغربية في المنطقة.

## الرصيد التراكمي

يدفعنا تفشي ظاهرة الانقلابات العسكرية وتقويضها للحكم المدني في الجمهوريات العربية إلى إلقاء الضوء على ضرورة وضع قواعد جديدة للممارسة السياسية في العالم العربي على أساس المشاركة الشعبية في الصالح العام. ونظراً لغياب قنوات المشاركة الشعبية في النظم العربية، فإن معظم المادة المتوفرة اليوم حول العمل السياسي تقوم على مفاهيم نظرية ومواد مترجمة عن مصادر أجنبية لا تراعي الفوارق الكبيرة بين المجتمعات العربية والغربية.

ولا يمكن الاستفادة من ذلك الرصيد المعرفي إلا من خلال ردم الهوة بين البيئة القهرية التي شابت السياسة العربية في القرن الماضي، وبين تجارب الأمم التي قطعت شوطاً في مأسسة المشاركة الشعبية، وذلك من خلال إنشاء فضاءات محايدة تضع قواعد للعمل السياسي فيما يتوافق مع البيئة العربية وخصائصها، إذ إن تجارب الشعوب العربية المعاصرة لا توفر رصيداً كافياً لاستخلاص أسس وقواعد حاكمة للمشاركة الشعبية في العمل السياسي، وذلك نتيجة للهيمنة الاستعمارية في النصف الأول من القرن العشرين وغلبة النظم الاستبدادية في النصف الثاني منه.

وكان للحراك الشعبي العارم الذي شهدته الجمهوريات العربية (٢٠١١-٢٠٢٠) دور مهم في فتح أبواب المشاركة الشعبية، إلا أن تلك الممارسات اتسمت بالارتجالية وتغلبت فيها ظاهرتا العنف والفوضى المصاحبتان للتغيير، ما دفع بالجماهير للركون إلى عصبويات ما دون الدولة بحثاً عن دوائر الأمان، والفشل في صياغة قواعد ناظمة

للعملية السياسية أو التوافق على قواسم مشتركة للحراك على مستوى «الأمة» أو «الوطن».

وتعاني الجمهوريات العربية اليوم من حالة فراغ ينتج عنه أربعة مظاهر سلبية هي:

١- **الغلو**: حيث تعمل الجماعات الأكثر تشدداً على فرض رؤاها من خلال اللجوء إلى قوة السلاح والسيطرة على مساحات جغرافية مستغلة ضعف الدول ومؤسساتها، وتعمد إلى قسر الناس على تبني نظم سياسية متطرفة، وتسوغ لنفسها قتل المخالفين وارتكاب أفظع الممارسات بحقهم.

٢- **الانقسامية**: يدفع ضعف السلطة المركزية وغياب الإجماع الشعبي باتجاه ظهور تشكيلات بديلة على أسس إثنية وطائفية ومناطقية وعشائرية، كما تتعالى الأصوات المطالبة بالانفصال عن الوطن وإنشاء كيانات مستقلة في ظل ضعف السلطة وتهاوي الجيوش النظامية.

٣- **الهجرة واللجوء**: في ظل الظروف القهرية وعمليات التهجير القسري، يندفع الملايين نحو الخارج بحثاً عن الأمن وفرص الحياة الكريمة، ما أدى إلى إفراغ بعض دول «الربيع العربي» من نصف سكانها، وذلك في أكبر انزياح بشري تشهده المنطقة في تاريخها.

٤- **التدخل الخارجي**: دفعت حالة الفراغ المستحكم، ومخاطر انسياب الأزمات المحلية بالقوى الدولية للتدخل العسكري، والعمل على ترجيح كفة بعض الأطراف المحلية فيما يتوافق مع مصالحها، ما جعل المنطقة حلبة صراع دولي بين القوى الكبرى.

وبعيداً عن المحاولات الخجولة لمعالجة المعضلات العربية، عبر الاقتصار على صياغة نصوص الدساتير البديلة ووثائق العقد الاجتماعي، يتعين وضع أسس متينة للمشاركة الشعبية تقوم على مجموعة من القواعد الناظمة للعملية السياسية، أبرزها:




**شكل (٣٣): قواعد الممارسة السياسية.**

## أولاً: الاختيار

تمثل نظرية «الاختيار الاجتماعي» الإطار النظري الذي يمكن من خلاله الجمع بين مصالح الأفراد والجماعات، أو منافعهم أو تفضيلاتهم، بهدف الوصول إلى قرار جماعي يحقق الأمن والرفاهية المجتمعية بالصورة الأمثل، وذلك من خلال المزج بين عنصري، اقتصاديات الرفاهية وعملية التصويت.

وتتمثل أبرز أنواع الاختيار التي يجب أن تتمتع الشعوب بها فيما يلي:




**شكل (٣٤): أنواع الاختيار.**

ومن أبرز الآليات المتاحة لتحقيق ذلك:

١- **الاختيار المباشر:** عن طريق منح الشعب سلطة كافية لاتخاذ القرارات بصورة مباشرة، وتوسيع دائرة المشاركة الشعبية عبر التصويت المباشر على القضايا المصيرية.

٢- **الاختيار شبه المباشر:** عبر اللجوء إلى المؤسسات الدستورية كوسيط بين السلطة والشعب وتخويلها بصياغة القرارات المصيرية، مع إتاحة المجال للجماهير للتصويت عليها.

٣- **الاختيار غير المباشر** (عن طريق الأدوات النيابية): كأن يختار الشعب من ينوب عنه في اتخاذ القرار، تشريعاً أو تنفيذاً، وتفويض من يرونه مناسباً للحكم أو اتخاذ القرار، وتهيمن في هذه الحالة الأحزاب والجماعات السياسية.

ومع تعدد تجارب المشاركة الشعبية واختلاف تطبيقاتها، ظهرت إشكاليات تتعلق بصعوبة الجمع بين البدهيات، كالعدل من جهة، والحريات العامة من جهة أخرى، وبين المساواة من جهة، وضمان حقوق الأقليات والفئات الأضعف من جهة ثانية، فضلاً عن المشاكل المرتبطة بانتشار الفقر والبطالة في بعض المناطق دون غيرها، وما يتعلق بتضارب المصالح بين المجموعات السكانية المختلفة وآليات الفصل فيما بينها.

وبناء على تلك الاختلافات، ظهرت عدة مدارس للتعامل مع نظرية الاختيار وتطبيقاتها أبرزها: المدرسة العقلانية (rational choice)، والمدرسة الواقعية (Realism)، والمدرسة المثالية (Idealism)، والمدرسة الأخلاقية (Moral)، والمدرسة التاريخية (Historical approach)، علماً بأنه لا يمكن الاقتصار على مدرسة واحدة دون غيرها، بل يتعين الجمع فيما بينها وفقاً لما تقتضيه البيئة السياسية، وفيما يعالج مشكلة «الاختيار الاجتماعي»، وخاصة فيما يتعلق بمحاولات الجمع بين الخيار الفردي والخيار الفئوي والخيار الجماعي، وتعارض الخيارات المتاحة ومصالح الجهات المختلفة، وتباين نظرة الناس للمنفعة.

## ثانياً: التداول

يمثل التداول أحد أهم أركان العملية السياسية عبر التاريخ، ولتفادي وقوع العنف والفوضى المصاحبة للتغيير تعمد المجتمعات المتحضرة إلى تقنين عملية التداول، حيث تمثل تلك التجارب رصيداً مهماً في استشراف العوامل المفضية إلى التداول، ونظمها في أطر مؤسسية تضمن الانتقال السلمي للسلطة، ومن أبرز تلك العوامل:

١- **الديناميكية:** تتسم الظاهرة السياسية بالديناميكية والتحول، حيث تتعرض الدوائر السياسة لعوامل التعرية، وتتغير بصورة دائمة.

٢- **المفاضلة:** تقوم الظاهرة السياسية على أساس التحول على الصعد المحلية والإقليمية والدولية، ما يدفع باتجاه اعتماد مفهوم «المفاضلة» أساساً لانتقال السلطة، وذلك من خلال معايير دقيقة لاختيار الأفضل في الحكم.

٣- **تعدد الاتجاهات:** يعتبر مفهوم «المدافعة» لصيقاً بالظاهرة السياسية، حيث تتشكل مذاهب وتيارات متباينة في نظرتها للإدارة والحكم، ولذلك فإن من أهم أهداف الممارسة السياسية، تأسيس مرجعية ثابتة تتولى إدارة التنوع، وتجمع بين مختلف الاتجاهات ضمن نظام مرن يسمح بالتعددية ويستوعبها.

٤- **التنافس:** تُعرّف السلطة بأنها: «القدرة على اتخاذ القرار وتحديد الاتجاه وتنفيذ ذلك على أرض الواقع»، وتنقسم في السياسة المعاصرة إلى ثلاثة أقسام: تشريعية وتنفيذية وقضائية، وتقوم الظاهرة السياسية على أساس العلاقة بين من يملك السلطة ومن تُمارس السلطة عليه، ما يدفع بالتيارات المتباينة للمنافسة فيما بينها بالوسائل السلمية للوصول إلى السلطة وممارستها.

٥- **التخويل:** (أو التفويض) هي صيغة الحكم الشرعية المنافية للاستبداد، وتمثل الفارق بين الإكراه وبين القبول، ولكي تكون السلطة فاعلة فإنها لا بد أن تتمتع بقدر من القوة التي تحصل عليها بتخويل من الشعب، وتمثل عملية التخويل الوسيلة الأنجع لحماية الشعب من تسلط أصحاب القوة والاستئثار بممارستها.

## ثالثاً: النُظُم

يُعرّف النظام بأنه: «كيان اجتماعي يدير موارد المجتمع، ويضمن الأمن الداخلي والخارجي، وتحقيق أكبر قدر من المصالح العامة، ويحد من التناقضات الاجتماعية، استناداً إلى سلطة مخولة له أو قوة يستند إليها».

ويتشكل النظام من مجموعة مؤسسات تتوزع بينها عملية صنع القرار السياسي، وأبرزها المؤسسات التشريعية والتنفيذية والقضائية، التي يجب أن تتمتع باستقلال ذاتي يُمكّنها من التفاعل مع النظم الفرعية الأخرى الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، كونها البيئة التي تتحرك فيها.

وتفرض المرحلة الحاسمة التي تمر بها المنطقة العربية المبادرة إلى تأسيس نُظُم حكم ناضجة تقوم على أساس العدل والمساواة،(١) ومن أبرز مفرداتها:

١- **الترابط:** بحيث يتكون النظام من مجموعة مؤسسات مترابطة، كالأحزاب السياسية، والبرلمانات (الهيئات التشريعية)، والدوائر الحكومية (الهيئات التنفيذية)، والمحاكم (الهيئات القضائية)، ويربط النظام بين مختلف اختصاصات تلك المؤسسات ويمنع التعارض بينها.

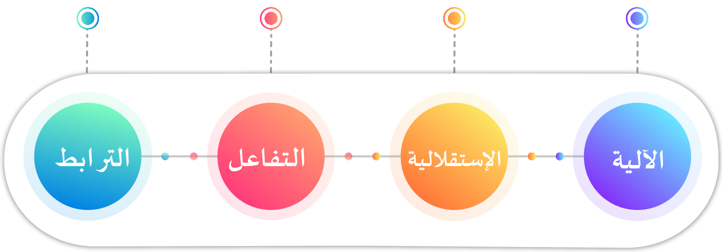
٢- **التفاعل:** تتفاعل أجزاء النظام فيما بينها، فكل صورة من صور الجهاز التشريعي مثلاً تقابلها وترتبط بها صيغة شبيهة في الجهاز التنفيذي، وهناك ارتباط بين تركيبة الأحزاب السياسية وطريقة تشكيل الحكومة، حيث تشكل المعارضة حكومة ظل تتطابق مكوناتها مع الحكومة الفعلية.

٣- **الاستقلالية:** يتمتع كل جزء من أجزاء النظام باستقلالية عن المكونات الأخرى، ولا يخضع لسلطة أخرى، وإنما تقوم العلاقة بين تلك المؤسسات على أساس الموازنة والتنسيق وليس على أساس الهيمنة والاحتكار.

---

(١) تتكون الدولة من أربعة مكونات هي: الأرض، والشعب، والسيادة، والنظام السياسي.

**٤- الآلية:** يعمل النظام السياسي وفق آليات: المدخل (Input) والمعالجة (Process) والمخرج (Output)، ويقوم بمعالجة الأنماط المتداخلة والمتعارضة في عملية صنع القرار السياسي.




**شكل (٣٥): مفردات النظام السياسي.**

وفي مقابل الدور السلبي الذي قامت به نُظُم الاستبداد لتهميش الشعوب ومنعها من المشاركة في الشأن العام، يتعين أن تحقق النُظُم البديلة ما يلي:

١- تحديد أهداف المجتمع والدولة التي تتركز حول الرفاهية والأمن.

٢- -تعبئة طاقات المجتمع وضمان مشاركة أبنائه في تحقيق الصالح العام.

٣- -دمج العناصر التي يتألف منها المجتمع، أو توحيدها، لتعزيز عناصر قوة الدولة وضمان مصالحها.

٤- المطابقة بين الممارسة السياسية (التطبيق) والقواعد القانونية والدستورية (النظرية).

٥- تحقيق العدالة والمساواة بين المواطنين.

## رابعاً: المرجعية السياسية

في مقابل الديناميكية التي تفرضها العناصر السابقة (الاختيار، والتداول، والنُظُم)، ترتكز العملية السياسية على عناصر أخرى تضمن استمرار العملية السياسية واستقرارها، ومن أبرزها: المرجعية الوطنية التي تهدف إلى تحقيق هدفين رئيسين هما:

١- **الثبات:** ففي ظل الديناميكية والتغيير لا بد من توفر عناصر مرجعية لضمان الاستقرار، ومن أبرز عناصر الثبات: الدستور، والعقد الاجتماعي، والمبادئ فوق الدستورية، والنظام السياسي، والضوابط التي تمنع التعدي (من جهة السلطة) والفوضى (من جهة الشعب).

٢- **السيادة:** والتي تمثل اليوم نقطة إشكال كبير بين من يرى أنها للشريعة كمصدر يستند إلى الوحي الإلهي، ومن يرى أن السيادة للشعب كمصدر بشري يستند إلى الفلسفة والقانون، وتمثل مسألة التوافق على هذه المسألة أحد أكبر تحديات المرحلة المقبلة، نظراً لوجود تيار يدعو إلى العلمنة وينادي بإلغاء دور الدين في النظم السياسية، ما يدفعنا لاستقراء التجارب الفاشلة التي خاضتها بعض النظم العربية في فصل الدين عن الدولة، إذ إن السياسة العلمانية لم تحقق الرفاهية للشعوب في مرحلتي الاستعمار والاستبداد، وذلك في مقابل الازدهار الذي تمتعت به الشعوب العربية لدى ارتباط نُظُمها بالدين في المراحل الذهبية للحضارة الإسلامية. ويكمن التحدي اليوم في التوفيق بين التطور النُظُمي الذي تفرضه مقتضيات المرحلة، وبين خصوصية المجتمعات الشرقية التي يمثل الدين فيها أساساً للنهوض والتحرر.

ويتطلب ذلك كبح جماح الأصوات المغالية على طرفي النقيض، إذ إن استبدال طبقة كهنوتية من رجال الدين بنخب مؤدلجة من القوميين أو الاشتراكيين أو الشيوعيين أو الليبراليين لم يحقق الرفاهية المنشودة، بل أفضى إلى المزيد من كبت الحريات والتضييق على الشعوب، إذ إن كلا الطرفين يحتكمان إلى نصوص قابلة للتباين في التفسير والتطبيق، وقد أثبت الإيديولوجيون فشلهم في التوافق على نصوص ونظم مرجعية يمكن الاحتكام إليها بديلاً عن النص الشرعي المُحكم الذي نشأت على أساسه العديد من النظم المتطورة في الحضارة الإسلامية.

ولا يمكن تحقيق النهضة إلا من خلال المواءمة بين الإرث الثقافي والحضاري من جهة، وبين مقتضيات التحول البشري من جهة ثانية، وذلك من خلال تحقيق الإجماع الوطني على «عقد اجتماعي» يرادف مفهوم «البيعة» بصورته الكلاسيكية، ويستحدث مبدأ الفصل بين السلطات المقتبس أصله من أطروحات «التفويض» و«التنفيذ»، والمجالس التمثيلية التي وضعت أسسها ضمن مفهوم «أهل الحل والعقد»، فضلاً عن دور الشورى في تحقيق أنماط التمثيل والمشاركة عبر التصويت والانتخاب.

## خامساً: المنهجية

نظراً لاختلاف تجارب الحكم وتباين نماذجها بين مختلف الدول، فإن العملية السياسية لا تعمل وفق «قوانين» ثابتة، بل ترتكز على «مناهج» و«معايير» تتوافق عليها الأمم في مراحل مختلفة من تاريخها.

ومن أبرز المدارس التي تصدت لوضع معايير للعمل السياسي:

- **المدرسة التحليلية الوصفية**، التي تقوم على أسس فلسفية وتستند إلى التاريخ، وتعزز مفاهيم الليبرالية في الحكم.

- **المدرسة الاجتماعية**، ذات الطابع النظمي الذي يعتمد على علم الاجتماع ويرتكز على دعامتي: المجتمع والاقتصاد كمنطلقين في التشكيل السياسي.

- **المدرسة الراديكالية**، التي تتبع منهجية نقدية مشككة ومناهضة للمؤسسات، وتتخذ من الصراع وتفاعلاته منطلقاً للتحليل السياسي.

كما يتعين الاستناد إلى المناهج المعتبرة في تحليل الممارسة السياسية وتطبيقاتها، ومن أهمها:

جدول (٢٤): مناهج التحليل السياسي.

| م | مناهج التحليل السياسي | مفرداتها |
|---|---|---|
| ١ | المنهاج التاريخي. | يعلق أهمية كبيرة على التطور التاريخي للدولة ومؤسسات الحكم. |
| ٢ | المنهاج القانوني. | يتعامل مع الدولة من منظور قانوني ينظم العلاقة بين المؤسسات والنظم الحاكمة. |
| ٣ | المنهاج الواقعي. | يقوم على ثلاثة أسس هي: «المصلحة» و«القوة» و«التأثير»، حيث تتحدد المصلحة في إطار القوة التي تتحدد بدورها في نطاق التأثير والسيطرة. |
| ٤ | منهاج المصالح القومية. | يرى أن السعي لتحقيق المصلحة القومية للدولة هو الهدف النهائي والمستمر بعيداً عن أية اعتبارات فكرية أو أخلاقية. |
| ٥ | المنهاج المثالي. | لا يقوم هذا المنهاج على واقع النظام السياسي بل على المأمول منه، وذلك من خلال النظر إلى مآلاته المحتملة، والتي يطلق عليها في المفاهيم المعاصرة: «الإدارة بالأهداف». |
| ٦ | منهاج النظم. | يقوم على تحليل النظام السياسي ومكوناته الفرعية، والبحث عن القوانين والنماذج المشتركة للعلاقات بين مؤسسات الدولة وتحدد فيها مظاهر الانتظام. |
| ٧ | منهاج البيئة القرارية. | يُعنى بدراسة العوامل والمؤثرات المحيطة باتخاذ القرارات في الإدارة والحكم. |
| ٨ | نظرية المباريات. | تقوم بتحليل القوى الفاعلة كلعبة يتم من خلالها توزيع الأدوار بين مختلف الأطراف، ومعرفة توجه كل طرف منها بهدف الوصول إلى واقع نهائي. |

## سادساً: الإطار الفكري

نشأ مصطلح «الإيديولوجيا» في نهاية القرن الثامن عشر، ويقصد به علم الأفكار، وتطور مفهومه فيما بعد ليشمل: «تفسير الظواهر الذهنية باستخدام مناهج علمية محددة»، ومن أبرز الإيديولوجيات التي هيمنت على المشهد السياسي العالمي: الماركسية، والاشتراكية، والرأسمالية، والإمبريالية، والليبرالية، والفاشية، والنازية، والديمقراطية، والواقعية، والبنيوية، وغيرها من الإيديولوجيات التي تنتظم الواحدة منها في مجموعة أفكار تشكل في مجملها رؤية متماسكة، وشاملة، وتقدم منهجاً للتعامل مع المستجدات من خلال منطق يوجه ويبسط الاختيارات السياسية للأفراد والجماعات، ومن أهم سماتها:

١- أن تكون لها سلطة على الإدراك.

٢- أن تكون قادرة على توجيه عمليات التقييم والقياس.

٣- أن توفر التوجيه تجاه العمل.

٤- أن تكون متماسكة منطقياً.

٥- أن تربط بين النظرة الاجتماعية والنظم السياسية والاقتصادية.

٦- أن تعبر عن مصالح مجموعات بشرية من خلال علاقة مركبة بين الواقع، وبين التطلعات والآمال.

٧- أن تقوم بدور الوسيط بين العناصر الاجتماعية والنفسية والروحية في المجتمع، وبين المؤسسات والنظم.

٨- إمكانية استخدامها كأداة تحليلية لفهم الواقع السياسي وتطوير النظام من خلال تحديد البدائل المتاحة والنظر في مآلاتها المفترضة.

## سابعاً: الواقعية

تُعرّف الواقعية بأنها: «النظر إلى حقيقة الأمور وجوهرها وغض الطرف عن السطحيات والظواهر، والتوجه لتحقيق مصلحة الدولة بأقل قدر من الخسائر وأكبر قدر من المكاسب»، وتقوم على الأسس التالية:

١- الجمع بين النظرية والتطبيق.

٢- الجمع بين النص والواقع.

٣- التوفيق بين أطروحات المدارس الكلاسيكية التي تنطلق من منطلقات نظرية أخلاقية، والمدارس المعاصرة التي تنطلق من منطلقات واقعية عملية.

٤- مقاومة نزعات النخب الفاعلة لاحتكار السلطة متذرعة بتحقيق الأمن وحماية الجماهير.

٥- التعامل مع متطلبات المرحلة دون فقدان المبادئ والأخلاقيات.(١)

## ثامناً: البعد الإنساني

يعتبر ابن خلدون أول من أضفى الصفة الإنسانية على الدولة عبر تشبيهها بالإنسان في مراحله الخمسة: الولادة والصبا والنضج والشيخوخة والموت، ومنذ ذلك الحين ارتبط مفهوم بناء الدولة بالإنسان، ما أدى إلى ظهور نظريات: «العقد الاجتماعي»، التي ترى أن السلطة في حقيقتها هي تفاعل بشري يقوم على أساس التعاقد بين الدولة والمجتمع، ويتضمن مفهوم «أنسنة» العمل السياسي محورين رئيسين:

١- وضع العمل السياسي في إطاره الإنساني: عبر استيعاب الأبعاد المجتمعية، وخصائص المجتمعات، والعلاقة بين مختلف المجموعات، وارتباط مؤسسات الحكم في التعامل مع النصوص، وذلك من خلال ثلاثية تقليدية هي: الأرض والدولة والأمة، وتوظيفها في بناء منظومة سياسية رشيدة.

---

(١) تم تفصيل مفهوم الواقعية في المبحث السابق بعنوان: «فقه الواقع».

٢- استيعاب علاقة المكان بالمنظومة السياسية، حيث تتمايز نظم الحكم عن بعضها بحكم اختلاف المكان الذي تشغله الوحدة السياسية، وبنظام الإدارة الذي يرتكز بصورة أساسية على ثنائية الموقع الجغرافي ومصادر الثروة.

وتشكل هذه القواعد الثمانية الأسس التي تقوم عليها الظاهرة السياسية، بحيث إذا تم الإخلال بواحدة منها انهارت العملية السياسية برمتها، ويعتبر غياب مكونات أساسية منها هو السبب الرئيس في التدهور السياسي للمنطقة العربية خلال القرن الماضي، فعلى الرغم من مرور سبعين عاماً على قصة الانقلاب العسكري الأول في العالم العربي (انقلاب حسني الزعيم عام ١٩٤٩)، إلا أن الدول الليبرالية الديمقراطية لا تزال ممعنة في التخلي عن مُثُلها الإيديولوجية عبر دعم النظم الانقلابية في العالم العربي، وتمويل وتسليح الميلشيات الراديكالية العابرة للحدود، دون الاكتراث لمعاناة الشعوب ولحجم الدمار والخسائر البشرية.

ويدعونا ذلك للتأكيد على ضرورة بناء العملية السياسية على قواعد راسخة، إذ إن غياب المكونات الأساسية للنظام السياسي سيصيب مفاصل الدولة بالشلل، ويعزز البيئة القهرية والعنف الرسمي والأهلي، ومن شأنه إعادة تأهيل الدول الاستبدادية التي ترفض القبول بمفاهيم التداول والاختيار والمشاركة الشعبية، وغيرها من القواعد التي تُنظّم الحياة السياسية.

# (٢)
# مصادر القوة

## أدب السجون

«لماذا لا يقرأ الجلادون والحكّام التاريخ؟ لو قرأوا جزءاً من الأشياء التي يجب أن يقرأوها، لوفّروا على أنفسهم وعلى الآخرين الشيء الكثير، ولكن يبدو أن كل شعب يجب أن يدفع ثمن حريته، والحرية، أغلب الأحيان، غالية الثمن».[١]

يختتم الروائي السعودي عبد الرحمن منيف، بهذه العبارة مشاهد من سنوات قضاها شاب ثلاثيني مُلاحقاً ثم سجيناً سياسياً في بلد عربي شرق البحر الأبيض المتوسط، لم يحدده أو يذكر السياق السياسي الذي جرت خلاله أحداث الرواية التي تعتبر من بواكير مصنفات «أدب السجون» في المنطقة العربية، رغم أن نقاد الرواية قالوا إن ما جاء فيها «غير كاف» في وصف أساليب التعذيب والقهر، التي مورست على سجناء الرأي في البلدان العربية.

ويُعرّف أدب السجون على أنه: «الأدب المكتوب عندما يكون الكاتب مقيداً في مكان ضد إرادته، مثل السجن أو الإقامة الجبرية، ويمكن أن تكون الأدبيات حول السجن، أو عن مرحلة قبله، أو مكتوبة أثناء إقامة الكاتب في السجن، وإما أن تكون مذكرات أو قصص أو محض خيال».

وعلى الرغم من وجود مصنفات تاريخية ضخمة على المستوى العالمي، إلا أن الأدب العربي المعاصر يزخر بكم كبير لأدباء وكتاب وسياسيين تحدثوا عن فترات اعتقالهم وتعذيبهم في سجون الاستبداد، حيث راكمت التجارب السياسية العربية إرثاً تراجيدياً صور معاناة الأحزاب والجماعات في تعاملها مع السلطة ضمن ثقافة «أدب السجون»، وتتضمن سجلاً واسعاً بالانتهاكات التي مارستها نظم الاستبداد ضد معارضيها منذ خمسينيات القرن المنصرم.

---

(١) عبد الرحمن منيف (١٩٧٥) **شرق المتوسط**، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت.

ويكشف «أدب السجون» العربي عن حالة مفرطة من السادية السياسية التي يتوجب تحليلها لمعرفة سبل مكافحتها ومنع تكرارها، كما يتعين الاستفادة من أخطاء تلك المرحلة كلجوء بعض الجماعات إلى العنف السياسي، والدخول في المقابل ضمن صراعات محسومة ضدهم من مفهوم «التضحية والفداء»، دون أن تحقق تلك التضحيات أية مصالح على صعيد الشعب أو المجموعة.

وبالإضافة إلى الدور الرئيس للاستبداد في تسطير ذلك السجل المخزي للجمهوريات العربية المعاصرة في انتهاك الكرامة الإنسانية، يأتي عامل سوء تقدير القوة والعجز عن حيازة أدواتها لدى بعض جماعات وأحزاب المعارضة في تأجيج العنف، والتسبب في معاناة الآلاف من المدنيين، حيث ارتكبت خطأً شنيعاً يتمثل في ممارسة العنف السياسي ضد فئات من الدولة والمجتمع متسببة بردود أفعال نتج عن بعضها وقوع حروب أهلية في بعض الدول، وشن السلطات العسكرية حملات قمع عشوائي ضد المدنيين في دول أخرى.

وللخروج من تبعات الحقبة الاستبدادية، يتعين التأسيس لمرحلة جديدة من العمل السياسي تقوم على دعامتين رئيستين هما: القوة والممارسة، وذلك بالاعتماد على أطروحات المدرسة «الواقعية» التي توفر أرضية مهمة لاستيعاب القوة بمفهومها الشامل وسبل حيازتها، معتبرة أن «الظاهرة السياسية» ترتكز على ثلاثة أسس رئيسة هي: «المصلحة» و«القوة» و«التأثير»، وتتحدد المصلحة في إطار القوة التي تتحدد بدورها في نطاق التأثير والسيطرة.

والقوة السياسية بهذا المفهوم ليست مرادفة للعنف، بل تمتد لتشمل العوامل الاقتصادية والثقافية والفكرية التي تحدد حجم الكيان السياسي وإمكاناته وبالتالي تأثيره السياسي.

وتتطلب عملية حيازة القوة دراسة مكامنها، والمصادر التي يمكن أن تتوفر فيها على المستوى القومي، والتي تشمل: السكان، والموارد الطبيعية، والموقع الإستراتيجي،

والتطور التقني، والإنتاج الصناعي والزراعي، ونظم الحكم، ومؤسسات الدولة، والدعاية والرأي العام.

وترى هذه المدرسة أن الدولة -مثل الإنسان- لديها نزعة غريزية للحصول على موارد القوة وفرض السيطرة على الجماهير وإخضاعها، وقد يتحقق التوازن بين القوى لفترة مؤقتة، إلا إنه توازن مؤقت في مقابل التنافس الدائم والمستمر، ما يدفع لاتخاذ إجراءات تمنع الدولة من التغول وممارسة القوة، وذلك من خلال استحداث نظم الرقابة على الأداء الحكومي، والقضاء المستقل.

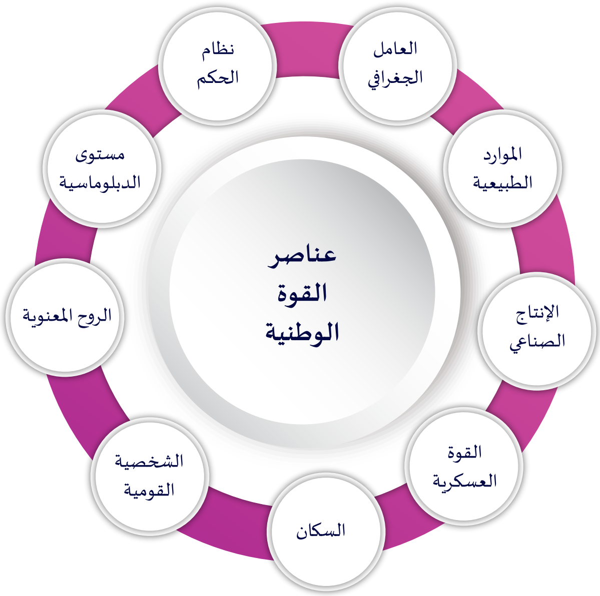
ومن الضروري لأية جهة تنخرط في العمل السياسي حيازة قدر معين من القوة التي تُمكنّها من التأثير في المجتمع، ومن الترويج لأفكارها، وطرح رؤاها الإصلاحية، ومن المشاركة في الشأن لعام، وذلك من خلال توظيف القوة كوسيلة وليس كهدف بحد ذاته.

## مفهوم القوة

تُعرّف القوة بأنها، «القدرة على التأثير في الغير، وحمل الآخرين على التصرف بطريقة تضيف إلى مصالح مالك القوة».

وعرفها آخرون بأنها: «المشاركة الفعالة في صنع القرارات المهمة في المجتمع». وترتبط بعدة مفاهيم أخرى مثل، «السلطة»، و«النفوذ»، و«القهر»، و«التأثير»، و«الإرغام»، وغيرها من المصطلحات التي تستخدم في الثقافة المعاصرة كمترادفات أو كعناصر لتحليل القوة.

وبناء على هذا التعريف فإن القوة تتمثل في تسعة عناصر رئيسة هي:




**شكل (٣٦): عناصر القوة الوطنية.**

وقسمها آخرون إلى خمسة أصناف:

١- قوة سياسية.

٢- قوة دبلوماسية.

٣- قوة اقتصادية.

٤- قوة عسكرية.

٥- قوة معنوية.

وظهر في مطلع التسعينيات تصنيف آخر يضع القوة ضمن دائرتين رئيستين هما: «القوة الناعمة» التي تقوم على أسس اعتبارية ومعنوية، و«القوة الخشنة» ذات الطابع المادي الملموس الذي يُمكّنها من ممارسة الإجبار.

## مراحل القوة

يتفق المحللون على أن القوة ديناميكية وليست جامدة، ولها مكونات وتفاعلات ومردودات، وتمر في حالة تغير مستمر، بحيث يمكن تقسيمها إلى ثلاث مراحل رئيسة:

١- **مرحلة القوة الكامنة:** وتتمثل في وجود العديد من عناصر القوة التي لا يتم توظيفها، وتتزامن مع حالة من الجمود في المشهد السياسي، حيث تدرك القوى الفاعلة وجود مكامن مهمة للتأثير لكنها لا تمتلك الرغبة أو القدرة على الاستفادة منها أو تطويرها.

٢- **المرحلة الانتقالية:** والتي تتزامن مع تطورات مهمة على الصعيد المجتمعي، بما في ذلك الزيادة السكانية الكبيرة، أو زيادة مستوى الوعي والثقافة، أو تنامي مفهوم المشاركة الشعبية لدى أبناء المجتمع، أو توفر الموارد على مستوى وطني أو محلي، بما يسهم في زيادة الدخل وقدرة المجتمعات على التحرك والفاعلية في الشأن العام، فضلاً عن نمو المشاركة القومية على الصعيد الوطني، والتي تدفع بالجموع للتحرك رغبة في تحقيق مصالح مشتركة أو للقضاء على مظاهر التسلط والاستبداد.

٣- **مرحلة نضج القوة:** وتتحقق هذه المرحلة عندما ترقى الشعوب إلى مستوى الحدث، بحيث تتمكن مختلف القوى الفاعلة من تحقيق التواصل فيما بينها، وتمتلك القدرة على اتخاذ المبادرات وإسماع صوتها على الصعد الوطنية والدولية.

وتوصف السلطة في مرحلة الهيمنة بأنها «قوية وقانعة» إذ إنها لا ترغب في تغيير الأوضاع، بل تعمل على المحافظة على الوضع القائم لحماية مصالحها، وتستطيع المحافظة على ذلك الوضع ما دامت قادرة على توزيع المنافع بصورة تضمن بقاءها.

ومع تآكل السلطة الاستبدادية واندلاع الصراع بين أقطابها، تعمل القوى المجتمعية الفاعلة على امتلاك المزيد من عناصر القوة بحيث تتحول تدريجياً من قوى «غير قوية وغير قانعة»، إلى قوى «قوية وغير قانعة»، وذلك بالقدر الذي يُمكّنها من تغيير الأوضاع لصالحها، وينشأ الصراع آنذاك بين القوى القانعة التي لا ترغب في التغيير وبين القوى غير القانعة التي ترغب في التغيير.

ومن المثير للسخرية في مشهد الصراع اليوم هو ارتكاز القوى المهيمنة على تحالفات مع فئات مجتمعية تصنف بأنها «ضعيفة وقانعة» بحيث يتم تسليطها على الفئات غير القانعة في المجتمع، وتتقوى السلطة بهذا الصراع الذي تذكيه بين أطراف المجتمع، متذرعة بضرورة بقائها للفصل بين المتصارعين، ودورها في الحفاظ على المكتسبات ومنع الفوضى والعنف.

إلا إن المحافظة على حالة الاستحواذ هو أمر متعذر في «الظاهرة السياسية»، إذ تنزع السلطة إلى ممارسة العنف الرسمي وفرض المزيد من الاستحواذ والاحتكار، ما يؤدي إلى ضيق تلك المجموعة، واتساع رقعة معارضتها في الدوائر الشعبية وكذلك في دوائر النخب، بحيث تظهر طبقة غير قانعة، تعمل على انتزاع مصادر القوة من السلطة.

وبخلاف الحجج الواهية التي تسوقها السلطة الاستبدادية لاحتكار القوة كتحقيق السلم الأهلي، يرتبط السلم في حقيقته بمفهوم القناعة وليس بمفهوم الاحتكار، إذ إن القوة الحقيقية تكمن في شعور الجماهير بالرضا عن أداء الدولة في المحافظة على مصالحها وتطوير مواردها فيما يحقق الصالح العام، وليس من خلال الكبت والاضطهاد الذي قد تستجيب له الشعوب لفترة ما، لكنها تبقى متربصة ريثما تتغير الموازين وتمتلك «القدرة» أو «الاستطاعة» على تغيير السلطة الاستبدادية.

## القوة الناعمة

وهو مفهوم صاغه الباحث الأمريكي في جامعة هارفارد، جوزيف ناي، في كتابه الصادر عام ١٩٩٠ بعنوان: «مقدرة للقيادة: الطبيعة المتغيرة للقوة الأميركية»، ثم قام بتطوير المفهوم في كتابه الصادر عام ٢٠٠٤، بعنوان: «القوة الناعمة: وسائل النجاح في السياسة الدولية»،[1] وتحدث فيه عن القدرة على الجذب والضم دون الإكراه أو استخدام القوة كوسيلة للإقناع.

---

(1) Joseph s. Nye, Jr (2004) **Soft Power: The Means to Success in World Politics,** Public Affairs, New York.

وتوجد ترجمة له بالعربية بعنوان: «القوة الناعمة، وسيلة النجاح في السياسية الدولية»، ترجمة محمد توفيق

وانتشر هذا المصطلح بعد ذلك للإشارة إلى وسائل التأثير على الرأي الاجتماعي والعام وتغييره عبر قنوات أقل شفافية نسبياً، وإلى آليات الضغط من خلال المنظمات السياسية وغير السياسية، حيث تحدث الأمين العام للحزب الشيوعي الصيني هو جينتاو عام ٢٠٠٧ عن حاجة الصين إلى زيادة قوتها الناعمة، وتحدث وزير الدفاع الأميركي الأسبق روبرت غيتس عن الحاجة إلى تعزيز القوة الناعمة الأمريكية عن طريق «زيادة الإنفاق على الأدوات المدنية من الأمن القومي بالدبلوماسية، والاتصالات الإستراتيجية، وتقديم المساعدة الأجنبية، وإعادة الإعمار والتنمية الاقتصادية»، ووفقا لمسح «مونوكل» للقوة الناعمة (٢٠١٨-٢٠١٩)، فإن فرنسا تتبوأ المركز الأول في حيازة مصادر القوة الناعمة، تليها ألمانيا، ثم اليابان، وكندا، وسويسرا، وبريطانيا.[١]

وتتطلب «القوة الناعمة» وجود قوة روحية ومعنوية للدولة من خلال ما تجسده من أفكار ومبادئ وأخلاق، ومن خلال تبنيها لمفاهيم حقوق الإنسان، والبنى التحتية، والثقافة، والفن، ما يدفع القوى الأخرى إلى احترام هذا الأسلوب والإعجاب به ثم اتباع مصادره.

واعتبر ناي القوة الناعمة سلاحاً مؤثراً يحقق الأهداف عن طريق الجاذبية والإقناع بدل الإرغام أو دفع الأموال، مؤكداً أن موارد القوة الناعمة لأي بلد هي ثقافته إذا كانت تتمتع بالقدر الأدنى من الجاذبية والقيم السياسية عندما تطبق بإخلاص داخلياً وخارجياً، إضافة إلى السياسة الخارجية.

ورأى الكاتب أن مصدر قوة الولايات المتحدة، على سبيل المثال، لا تقتصر على قواتها المسلحة، بل في مجموعة من الدواعم لهذه القوة، ومنها اجتذاب أكبر نسبة من المهاجرين، ومن الطلبة الدارسين الذين يحملون الكثير من القيم والمبادئ الأمريكية، ويمكن أن يكونوا سفراء للثقافة الأمريكية، خاصة إذا سيطروا في دولهم

---

البجيرمي، تقديم عبد العزيز الثنيان، مكتبة العبيكان، ٢٠١٢.

(1) Soft power survey 2018/2019, https://monocle.com/film/affairs/soft-power-survey-2018-19/

على مراكز القرار، كما تحتل الولايات المتحدة المرتبة الأولى في الفوز بجوائز نوبل في الفيزياء والكيمياء والاقتصاد، وتشكل مبيعاتها من المؤلفات الموسيقية الضعف مقارنة مع اليابان التي تحتل المرتبة الثانية، وتعتبر أمريكا أكبر مصدر للأفلام والبرامج التلفزيونية في العالم.

ويرى الكاتب أن حسم الصراعات بالقوة العسكرية وحدها أصبح أمراً من الماضي، خاصة وأن الانفتاح وقوة وسائل الاتصال والبرمجيات قد تشكل عائقاً يحول دون شن حروب جديدة، ما يدفع إلى اعتماد إستراتيجية القوة الناعمة لضمان حلفاء جدد، ليس من خلال إقامة العلاقات الدبلوماسية مع الدول فحسب، بل من خلال مد العلاقات مع شعوب تلك الدول.

ويرى ناي أن مفهوم القوة تحول بصورة كبيرة في السنوات الماضية، حيث ارتبط في مراحل سابقة بالقسر والإكراه وإجبار الآخرين على القيام بأمور معينة من خلال استخدام القوة العسكرية على سبيل المثال، إلا أن دور القوات المسلحة تراجع بصورة كبيرة بحيث أصبح يقتصر في الكثير من الحالات على الزجر أو الردع أو الاستخدام المحدود، وذلك مقابل إسهام الثورة الرقمية في تعزيز دور القوة الناعمة عبر أساليب: الإقناع، والدعاية، والتصوير، للتأثير على سلوك الجماهير وإقناعهم بتبني مفاهيم جديدة دون الحاجة للجوء إلى القوة الصلبة.

وتعتمد القوة الناعمة على ثلاثة موارد رئيسة هي:

١- **ثقافة البلاد:** وما تتضمنه من مكونات جاذبة للآخرين من خلال، المعلومات المتوفرة في مختلف أنواع العلوم، وأدوار النخب من المثقفين والأساتذة والطلبة، وقدرة الثقافة الشعبية القائمة على إمتاع الجماهير، والفن، والأفلام، والرياضة، وإمكانية توظيفها في تغيير القناعات والأفكار وإيصال المعلومات.

٢- **قيمة السياسة:** وتتمثل في مجموعة القيم التي تُقدّمها الدول، كالحرية، والديمقراطية، وحقوق الإنسان، وغيرها من مصادر الجذب، مثل: محاربة

العنصرية، وتعزيز الأخلاقيات السياسية، خاصة عندما تُطبق بإخلاص في الداخل والخارج.

٣- **السياسة الخارجية:** عندما يراها الآخرون مشروعة، وذات سلطة معنوية أخلاقية، كمساهمة الدول المتقدمة في التنمية الاقتصادية للشعوب الفقيرة، وتقديم المساعدات الدولية، ومحاربة الارهاب، ونشر السلام.

## عناصر القوة بمفهومها الشامل

بعيداً عن نظريات القوة وتطبيقاتها في مجالات التسلح والتوازن والردع، يتعين على العاملين في أي مشروع سياسي العمل على حيازة أكبر قدر من مصادر القوة المحلية، إذ إن الهدف الأسمى للعمل السياسي هو تحقيق الممارسة السلمية والقبول المجتمعي عبر وسائل الإقناع وليس من خلال أدوات الإكراه.

ويمكن تلخيص أبرز مصادر القوة على الصعيد الوطني فيما يلي:

١. **قوة الخطاب (الإعلام):** امتلاك الأدوات التي تساعد على رسم صورة إيجابية للعمل بين المجتمعات، ويتطلب ذلك عدة إجراءات منها: حيازة تقنيات الخطاب العام، وإقامة علاقات تعاون مع المؤسسات الإعلامية، وتمكين الشباب من المساهمة الإعلامية وتوفير التدريب اللازم لهم للقيام بذلك.

٢. **القوة الاقتصادية (تنمية الموارد المالية):** من خلال تأطير وتنظيم قطاعات الإنتاج المحلي والمساعدات والهبات غير المشروطة، والتحالف مع المؤسسات الاقتصادية التي يمكن أن تسهم في تعزيز البرنامج السياسي.

٣. **القوة الشعبية (الامتداد الشعبي):** عبر صياغة إستراتيجية لتعزيز العلاقات المجتمعية، وصياغة أنماط مختلفة من الخطاب للفئات المؤيدة والمعارضة والمحايدة، والوصول إلى مختلف المناطق، وتخفيف حالة الريبة والعداء من قبل الأطراف غير المنسجمة مع البرنامج السياسي أو تلك المختلفة من حيث الانتماء المجتمعي.

**٤ . القوة السياسية (التحالفات الإستراتيجية والتحالفات المرحلية):** لا تستطيع القوى الفاعلة تحقيق أهدافها في معزل عن محيطها، وبالتالي فإنه لا بد من صياغة نسق شامل للتحالف أو التعاون أو التكامل مع مختلف القوى السياسية الفاعلة، ومؤسسات المجتمع المدني، والفعاليات والقوى المجتمعية للتعاون في المجالات ذات الاهتمام المشترك.

**٥ . القوة البنيوية (تعزيز البنية التنظيمية):** يفرض تسارع الأحداث وعمق التحولات على سائر القوى الفاعلة في المشهد السياسي مراجعة نُظُمها الهيكلية والإدارية، وتطويرها وتحديثها، وضخ الدماء الجديدة فيها لضمان استمراريتها.

**٦ . القوة الفكرية (مراجعة المنطلقات الفكرية وتحديثها وفق المستجدات):** شهدت مرحلة «الربيع العربي» حراكاً جماهيرياً ضخماً أفضى إلى الكثير من الدمار والفوضى نتيجة غياب الترشيد، ما يؤكد ضرورة قيام الحركات السياسية والنخب المؤثرة بمراجعة منطلقاتها الفكرية، وتسويق رؤاها بصورة مبسطة تضمن القبول والانتشار.

**٧.القوة البشرية (تنمية المهارات):** وذلك من خلال تنفيذ برامج تطوير القدرات، وتأهيل الأجيال الشبابية، وتعزيز قدراتهم عبر عقد الدورات التدريبية في: العمل السياسي، والإستراتيجيات الدولية، والنظم الانتخابية، والعمل الدبلوماسي، والمهارات الشخصية.

**٨ . القوة المعلوماتية:** الاستفادة من ثورة الاتصالات والمعلومات وتطور أدواتها في قراءة الواقع وتقييم المرحلة، والتعامل مع المستجدات بمهنية واحتراف، وتأسيس مراكز بحثية وفكرية، وأجهزة للرصد المعلوماتي والبحث العلمي.




شكل (٣٧): عناصر القوة للمشروع السياسي.

جدول (٢٥): إجراءات حيازة مصادر القوة.

| م | المصدر | المفردات |
|---|---|---|
| ١ | قوة الخطاب. | ١- صياغة خطاب سياسي يتسم بالشمولية والتماسك.<br>٢- النفوذ في وسائل الإعلام (قنوات فضائية، إذاعة، صحافة).<br>٣- تعزيز إمكانيات الإعلام الاجتماعي.<br>٤- توفر قاعدة تفاعل جماهيرية.<br>٥- ... |
| ٢ | القوة الاقتصادية. | ١- دعم التجار والشركات الكبرى.<br>٢- التمويل والهبات غير المشروطة.<br>٣- اشتراكات الأعضاء.<br>٤- الأموال التي تم وقفها. للمشروع.<br>٥- الودائع والعوائد المصرفية.<br>٦- .... |
| ٣ | القوة الشعبية. | ١- زيادة عدد الأعضاء.<br>٢- بناء قاعدة جماهيرية.<br>٣- نفوذ لدى الفئات الشبابية.<br>٤- انتشار في مدن ومحافظات معينة.<br>٥- ... |
| ٤ | القوة السياسية. | ١- التحالفات مع القوى الفاعلة ذات الاهتمام المشترك.<br>٢- النفوذ في دوائر السلطات التشريعية والتنفيذية.<br>٣- العلاقات الإقليمية والدولية.<br>٤- العلاقات مع منظمات المجتمع المدني.<br>٥- ... |
| ٥ | القوة البنيوية. | ١- متانة الهيكل التنظيمي للمنظمة.<br>٢- العلاقة الإيجابية بين مختلف مستويات المنظمة.<br>٣- القدرة على الحشد والتعبئة.<br>٤- مواكبة القوانين والنظم الداخلية للتحولات.<br>٥- نظام عضوية يساعد على الانتشار الأفقي.<br>٦- ... |

| | | |
|---|---|---|
| ٦ | القوة الفكرية. | ١- مواكبة المنطلقات الفكرية لمواكبة الزيادة السكانية والتحولات المجتمعية والثورة الرقمية.<br>٢- القدرة على صياغة خطاب مقنع للجماهير.<br>٣- تبني منظومة قيمية تتسم بالأصالة وتعزز مفاهيم المواطنة والانتماء والولاء.<br>٤- انتشار المفاهيم الرئيسة والشعارات والمفاهيم في أوساط الجماهير.<br>٥- القدرة على تنويع الخطاب وتوظيف قطاعات الإعلام والفن والأدب في توصيل المنظومة الفكرية.<br>٦- ... |
| ٧ | القوة البشرية. | ١- الكوادر المؤهلة في مختلف مجالات العمل.<br>٢- برامج التدريب والتأهيل لرفع كفاءة الأعضاء.<br>٣- القدرة على توظيف المؤهلات في تعزيز بنية المنظمة وأدائها.<br>٤- الاستفادة من الأعضاء في الوصول إلى الجماهير وتحقيق الانتشار.<br>٥- استقطاب المتطوعين والمتعاطفين والشركاء للمساهمة في عمل المنظمة.<br>٦- ... |
| ٨ | القوة المعلوماتية. | ١- الاعتماد على مراكز الدعم المعلوماتي.<br>٢- توفر مصادر معلوماتية حصرية.<br>٣- إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل المنظمة.<br>٤- الاعتماد على تقنيات التواصل الاجتماعي لتحقيق الانتشار الشعبي.<br>٥- القدرة على توظيف المعلومات المتاحة لتعزيز البنى التحتية للمنظمة.<br>٦-... |

## الاستخدامات الخاطئة للقوة

على الرغم من أهمية نظريات القوة وضرورة دراستها من قبل جميع القوى الفاعلة في المشهد السياسي، إلا أن هنالك مفاهيم خاطئة لا بد من تصحيحها فيما يتعلق بالعلاقة بين السلطة والمجتمع أبرزها:

١- **ربط مفهوم «المصلحة» بمفهوم «القوة»:** وهما أمران غير متلازمان بالضرورة، فقد تستخدم بعض الجهات الفاعلة القوة وفق مفاهيم خاطئة، أو لدوافع اعتقادية أو نخبوية (لتأمين هيمنة عرقية أو إثنية أو طائفية) فيما يتعارض مع المصلحة الوطنية، ولذلك فإنه لا بد أن تسبق تطبيقات القوة دراسات متأنية لتشخيص «المصلحة الوطنية» التي يربطها البعض بالهيمنة والاستحواذ وليس بالتكافؤ والتوازن والعدالة المجتمعية.

٢- **اعتبار تحقيق «الهيمنة على مصادر القوة» على أنه أفضل وسيلة لتحقيق السلم المجتمعي:** حيث أثبتت أحداث القرن الماضي، أنه من المتعذر على أية جهة أن تحقق الاحتكار الكامل للقوة، وبدلاً من محاولة الهيمنة والاستحواذ، يتعين تأسيس نظم حكم وإدارة تضمن التوزيع العادل ليس للثروة فحسب، بل كذلك للقوة المتمثلة في الصلاحيات والتأثير والنفوذ، والتي تستبدل حكم الفرد بحكم المؤسسات، وتنشئ النظم الرقابية والقضائية لكبح جماح الشق التنفيذي ومنعه من توسيع دائرة نفوذه على حساب المجتمع.

٣- **تعدد تطبيقات القوة وممارساتها:** ليس بالضرورة أن تندرج صراعات القوة داخل إطار السلطة، إذ شهدت العديد من الدول العربية محاولة بعض الفئات الاستحواذ على مصادر القوة وتوظيفها لتدمير كيان الدولة أو لتحقيق مصالح فئوية تتعارض مع مصالح الأغلبية، فضلاً عن خضوع بعض الحركات السياسية لسلطة خارجية، واستدراجها لخدمة أجندات غير وطنية لصالح دولة أخرى، ويأتي ذلك في الغالب على صورة محاولة طائفة أو مجموعة إثنية فرض سيطرتها على المجموعات الأخرى في المجتمع.

٤- **سباق التسلح:** المتمثل في التنافس بين الدول الكبرى لامتلاك أسلحة الدمار الشامل، وخاصة منها الأسلحة النووية التي تشكل خطراً كبيراً على مستقبل البشرية بأسرها، إذ لا تنحصر مخاطر استخدامها على المنطقة المستهدفة، بل يمتد ضررها لمناطق شاسعة. وكان أول ظهور حديث لهذه الأسلحة عام ١٩٣٧، ثم استخدمتها الولايات المتحدة ضد اليابان، وقتلت ما يصل إلى ١٤٠,٠٠٠ شخص في هيروشيما، و٨٠,٠٠٠ في ناغازاكي عام ١٩٤٥، واستمرت الولايات المتحدة والاتحاد السوفيتي في تطوير تلك الأسلحة طوال فترة الحرب الباردة تبعتها بريطانيا وفرنسا والهند وباكستان وكوريا الشمالية وإسرائيل، وتشير تقديرات رسمية إلى امتلاك الدول النووية نحو أربعة آلاف قنبلة في حالة تشغيلية، وتستحوذ أمريكا وروسيا على نحو ٩٠ بالمئة من المخزون العالمي.

وبالإضافة إلى السلاح النووي تنتشر أنماط أخرى من أسلحة الدمار الشامل، وعلى رأسها الأسلحة الكيميائية والإشعاعية، بالإضافة إلى الأسلحة البيولوجية التي تنشر الكائنات المُسببة للأمراض، وكذلك المُنتجة للسموم وذلك بهدف قتل البشر، والحيوانات، والنباتات.

وشهدت الحرب العالمية الأولى الاستخدام المفرط لتلك الأسلحة، حيث استخدم الألمان ضد أعدائهم الجمرة الخبيثة، و«الرعام»، و«الكوليرا»، في حين أقامت القوات اليابانية في الحرب العالمية الثانية مُنشأة بحثية سرية للأسلحة البيولوجية ونفذت أبحاثاً وتجارب على السُجناء، وعَرّضت أكثر من ثلاثة آلاف ضحية للطاعون، والجمرة الخبيثة.

وفي الفترة المعاصرة لجأت بعض الأنظمة العربية، وعلى رأسها النظام السوري، إلى استخدام الأسلحة البيولوجية والكيميائية لقتل أعداد كبيرة من المدنيين، وعلى الرغم من إدانتهم بارتكاب جرائم حرب، لم يتخذ المجتمع الدولي أية إجراءات جادة لوقف تلك الانتهاكات المروعة التي راح ضحيتها آلاف الأبرياء.

وتدفع الانتهاكات المروعة التي مارستها مختلف الأطراف الفاعلة بصورة ممنهجة في مرحلة «الربيع العربي» إلى التذكير بضرورة استعادة البعد الأخلاقي للظاهرة السياسية والعمل على إعادة تصحيح مسار العملية السياسية، وسن القوانين والتشريعات التي تحمي المواطنين من الانتهاكات الرسمية والقمع الممنهج، وتجعل تحقيق الأمن البشري وأمن المجتمع على رأس أولوياتها.

# (٣)
# أدوات الممارسة

## موقف محرج

أجرت إحدى الصحف العربية تحقيقاً حول سيارة الأسرة القديمة التي باتت مصدراً للحرج الاجتماعي، وخاصة عندما تضطر العائلة للتنقل بها في المناسبات العامة، أو التجول بها في الشوارع الرئيسية.

ويتضاعف الحرج عندما تتعطل السيارة، وينبعث منها الدخان، ويضطر رب الأسرة لركنها على جانب الطريق، ومحاولة تصليحها بنفسه، أو البحث عمن يساعده في إصلاحها، وما تتلقاه العائلة أثناء ذلك من تعليقات ساخرة ونظرات مشفقة وهم ينتظرون على قارعة الطريق.

ونقلت الصحيفة عن إحدى الطالبات قولها إنها تجد إحراجاً كبيراً حين يأتي والدها بسيارة قديمة مهترئة، مما جعلها تطلب منه الوقوف بعيداً عن مدرستها، وأحياناً تتعمد الغياب، وأكدت أخرى أنها كانت تفوّت المناسبات العائلية لتفادي الإحراج الناتج عن قدومها بسيارة قديمة تجعل الآخرين ينظرون إليها بدونية وازدراء.

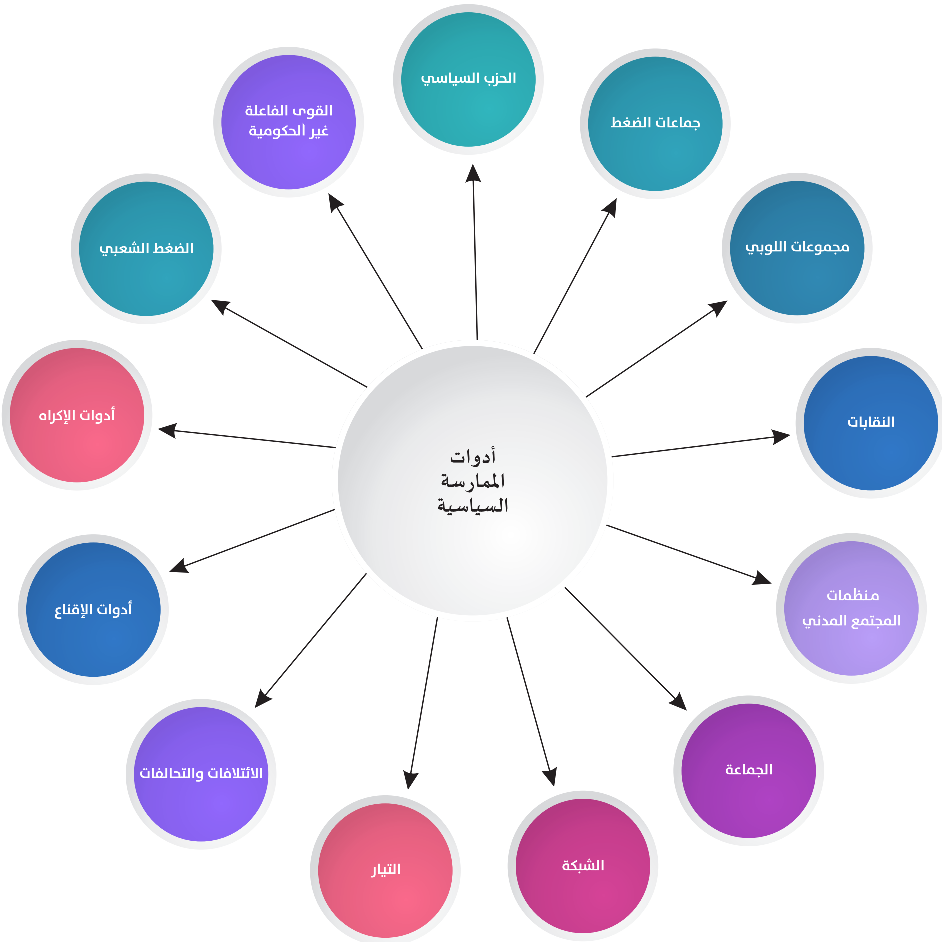
وتحدث التحقيق عن ظاهرة غريبة تتمثل في استخدام البعض سياراتهم القديمة المهترئة إما لبخل في نفوسهم، أو حرصاً منهم على عدم استهلاك سياراتهم الجديدة وتعريضها لمخاطر الطريق، بينما يمثل ضعف الاهتمام بالنظافة وانبعاث الروائح سبباً آخر للحرج الاجتماعي لدى الركاب حتى لو كانت سياراتهم جديدة.

أما في عالم السياسة، فيمكن مقارنة العديد من الحركات السياسية اليوم بتلك السيارات المهترئة التي يُصرّ قادتها على التحرك من خلالها رغم فقدانها للصلاحية، فلا هم يقومون بإصلاحها، ولا هم يحاولون تغييرها فيما يواكب حركة التحول في مجتمعاتهم.

ولعل من أبرز أسباب الفشل لدى الحركات السياسية حديثة النشأة، اللجوء إلى استخدام وسائل بالية لتحقيق الأهداف، حيث تصر بعض الحركات على ممارسة العمل السياسي من خلال منطلقات فكرية وتنظيمية تعود إلى مرحلة الستينيات من القرن المنصرم، ويقاوم قادتها أية محاولة للإصلاح أو التطوير، بينما تلجأ بعض الفئات المتحمسة إلى استخدام وسائل خاطئة تتمثل في تشكيل كيانات ذات طابع وظيفي أو مصلحي، دون تزويدها بأي بناء فكري أو ببنية تنظيمية تتناسب مع متطلبات المرحلة، وفي خضم الفوضى القائمة، وصل بعض منسوبي تلك الحركات المصلحية إلى السلطة دون امتلاك الخلفية العلمية أو الأهلية لمباشرة المسؤوليات الثقيلة لإدارة الدولة، خاصة وأن البيئة السياسية العربية لم تنضج بالقدر الذي يسمح للكيانات الناشئة أن تمارس دورها بصورة طبيعية.

وأثّر غياب أدوات الممارسة السلمية بصورة سلبية على الشباب العرب الذين اتجه بعضهم نحو العزوف عن المشاركة السياسية، فيما اندفع آخرون نحو الانضمام لجماعات الغلو التي تتبنى العنف المسلح كوسيلة للتغيير، وأسفرت تلك الظاهرة عن تشكيل ميلشيات مسلحة عابرة للحدود، ما أدى إلى اندلاع حروب أهلية وصراعات مجتمعية.

ولا يمكن الخروج من دوامة العنف تلك إلا من خلال توعية الشباب العربي بأدوات الممارسة السلمية فيما يتوافق مع البيئة السياسية، وفيما يحقق الصالح العام، ومن ثم تمكينهم من اكتساب المهارات اللازمة للدخول في العملية السياسية، والمساهمة في ترميم مؤسسات الدولة وتصحيح الانحراف البنيوي الذي طرأ في منظومات الحكم الجمهوري خلال القرن الماضي، ومن أبرز الأدوات المتاحة في مجال الممارسة السياسية ما يلي:




شكل (٣٨): أدوات الممارسة السياسية.

### ١- الحزب السياسي

يُعرّف الحزب بأنه: «تنظيم سياسي يسعى إلى بلوغ السلطة داخل الحكومة من خلال مرشحين في الانتخابات الرئاسية وانتخابات مجالس النواب، كما يختار قيادته وأعضاء أمانته من خلال عملية انتخابية داخلية».

وتتبنى الأحزاب السياسية أيديولوجية معينة وأطروحات فكرية تنتظم في برنامج سياسي واقتصادي واجتماعي، كما يقوم بعضها على تحالفات بين مصالح متباينة لا تقوم على أساس فكري محدد.

وتنطلق فكرة الحزب من أهمية إدارة التوازنات وتأليف المصالح المتباينة، حيث تعمل مؤسسات الحكم على الجمع فيما بينها، ولذلك فإن الحزب السياسي يعتبر أهم وسيط بين الحكم والشعب.

وتعكس تعددية الأحزاب حسن سير العملية السياسية، فيما يمثل مختلف الأفكار والانتماءات، إلا أن أغلب الديمقراطيات المعاصرة وقعت أسيرة النظام ثنائي الحزبية، ما أدى إلى ضعف التمثيل السياسي، وحرف مسار العملية الديمقراطية نحو الشعبوية والتيارات اليمينية المتطرفة التي بدأت تزدهر في أوروبا، في حين ارتبط نظام الحزب الواحد بالأنظمة الدكتاتورية في العالم العربي.

وثمة مشكلة كبيرة في التجربة السياسية العربية تتمثل في عدم فاعلية معظم الأحزاب، حيث أثبتت التجارب صعوبة عمل الأحزاب على أسس جماهيرية في العالم العربي، أو التأسيس لعملية تنافسية تقوم على مبدأ التداول السلمي للسلطة، ما دفع ببعض الأحزاب إلى التحالف مع العسكر كسبيل أوحد للوصول إلى الحكم.

ونظراً لضعف التجربة الحركية، فإن المجتمعات العربية تلجأ بصورة متزايدة إلى عصبويات ما دون الدولة، والمتمثلة في المناطقية والعشائرية والطائفية والإثنية، مطالبةً بتعزيز خصوصيتها المجتمعية وممارسة الحكم الذاتي، ومعتمدة على دعم

وتمويل جهات خارجية، الأمر الذي يضر بالعملية السياسية ويرهنها لقوى خارجية لا تعبأ بمصلحة المجتمع.

## ٢- جماعات الضغط

يُستخدم مصطلح «جماعة الضغط» للدلالة على الجماعة أو المنظمة التي تحاول التأثير على الحكومة، ولكنها لا تمتلك سلطة عليها، ويمكن تكوين جماعة ضغط لتأييد قضية واحدة، أو عدة قضايا تخدم هدفاً واحداً، تدفعها جماعات مصالح أو مجموعات لها اهتمامات خاصة، بهدف اتخاذ موقف سياسي أو عقائدي أو أخلاقي أو تجاري مشترك.

وتستخدم جماعات الضغط أشكالاً متنوعة لتحقيق أهدافها، منها: الضغط على الحكومة، وتنظيم الحملات الإعلامية، واستخدام الحيل الدعائية، وتنظيم الاستفتاءات، وإجراء الأبحاث، وعقد الفعاليات الشعبية والندوات الحوارية، والتغلغل في دوائر اتخاذ القرار.

وتعتمد في الغالب على موارد أقل من الموارد المتاحة للحزب السياسي، كما أنها تقوم على بنية تنظيمية محدودة نظراً لاهتمامها بمجال محدد، ويحظى الكثير منها بدعم شركات ومؤسسات ونقابات عمالية تتقاطع معها في المصالح.

ومن أهم المجالات التي تعمل فيها هذه الجماعات: مكافحة العنصرية، وحماية البيئة، والشفافية، والرقابة على المال العام، ونزع السلاح، ويتمثل الهدف الأسمى لها في كسب أكبر قدر من أعضاء السلطة التشريعية لصالحها، والضغط على الحكومة لتغيير قانون، أو سن قانون جديد يحقق مصلحة المجموعة، كما يمكنها أن تلجأ إلى الشق القضائي من السلطة عبر الاعتراض على تشريعات معينة.

ومن الأمثلة على تلك الجماعات: مؤسسة «السلام الأخضر» التي تمتلك هيكلاً عالمياً يتمثل في إنشاء مكاتب لها في أكثر من ٣٠ دولة، ويبلغ دخلها السنوي ٥٠ مليون دولار، بالإضافة إلى «مؤسسة الحدود الإلكترونية»، وتحالف «أوقفوا الحرب»، وغيرها من

الجماعات، وتشير دراسة نشرت في بداية عام ٢٠١٢ إلى أن معظم هذه الجماعات تستخدم الوسائط الاجتماعية في التفاعل مع المواطنين بصورة يومية.

### ٣- مجموعات اللوبي

تعني كلمة اللوبي (lobby) باللغة الإنجليزية «الرواق» أو «الردهة» الأمامية، وتشير في علم السياسية إلى الجماعات أو المنظمات التي يحاول أعضاؤها التأثير على صناعة القرار بصورة منظمة، وتتبنى أهدافاً ومصالح بعيدة المدى، تعمل على الوصول إليها من خلال ممارسة ضغوط منظمة وممنهجة على صناع القرار.

وعلى الرغم من أن البعض يصنفون جماعات الضغط واللوبي ضمن إطار واحد، إلا أن عمل اللوبي أكثر دواماً وأبعد مدى من حيث الفترة الزمنية، ويظهر اللوبي على شكل جماعة غير رسمية يتفق أعضاؤها على تحقيق هدف معين من خلال الضغط على صناع القرار أو الرأي العام. وقد تكون هذه المجموعات من أصحاب الأموال الذين يستخدمون ثراءهم للتأثير على السياسة العامة فيما يخدم مصالحهم.

كما تعتمد مجموعات اللوبي على الإعلام بصورة كبيرة، وذلك بهدف التوعية وحث المواطنين على المساهمة في قضيتهم، وترجيح كفتهم أثناء الانتخابات، أو لتجنيد الرأي العام في غير الانتخابات.

### ٤- النقابات

تُعرّف النقابة بأنها: «تجمع يضم عدداً من أصحاب مصالح محددة، يعمل على تحسين وضعه وحماية مصالحه من خلال التأثير في وضع السياسات»، ومنها على سبيل المثال: اتحادات العمال، والاتحادات التجارية، والتي تأخذ السلطة بمشورتها في العلاقات ثلاثية الأطراف (العمال والموظفون والدولة)، بحيث تقوم الدولة بدور المنسق في هذه العلاقات، وذلك من خلال إطار عمل يمكن من خلاله معالجة المسائل السياسية والاقتصادية مع هذه الجماعات المنظمة والمركزية.

وتتمتع بعض الدول العربية بتجارب عريقة في العمل النقابي، حيث تزامنت ظاهرة النقابات مع تأسيس المدن الكبرى في العصور الوسيطة، وتحول نمط الإنتاج من

الإقطاع إلى الصناعة والخدمات، ما أدى إلى ظهور طبقة من أصحاب المهن الذين يعملون على وضع معايير للصناعات المختلفة وحمايتها.

### ٥- منظمات المجتمع المدني

يشير مصطلح المجتمع المدني إلى الأنشطة التطوعية التي ينظمها المجتمع حول مصالح وقيم وأهداف مشتركة خارج دائرة العمل الحكومي، وتعمل هذه المنظمات في الدول العربية خارج إطار العملية السياسية نتيجة الإخفاق الرسمي في إدماج الجماهير.

ويضم المجتمع المدني مجموعة واسعة النطاق من المنظمات غير الحكومية والمنظمات غير الربحية، والتي تُعبّر عن اهتمامات وقيم أعضائها، استناداً إلى اعتبارات أخلاقية أو ثقافية أو سياسية أو علمية أو دينية أو خيرية.

ويكمن دور السلطة في تنظيم عمل المجتمع المدني، ووضع المعايير الحاكمة له، وسن القوانين والتشريعات الخاصة بنشاطه، ويدخل ضمن ذلك شركات المساهمة والتأمين التعاوني، وينظر لها في المجتمعات الغربية على أنها منظومة نشطة للتضامن الاجتماعي باعتبارها أدوات إنتاجية توفر فرص العمل وتسهم في تحقيق الرخاء.

وهنالك ارتباط كبير بين مستوى التعددية واحترام الحريات العامة، وبين مكانة منظمات المجتمع المدني وأدوارها، حيث تضيّق السلطات الشمولية من حركة تلك المنظمات، وتكمن الميزة المشتركة التي تجمع بين منظمات المجتمع المدني في استقلاليتها عن الدولة، ولعل هذا الطابع الاستقلالي هو ما يسمح لها بأن تعمل ميدانياً وأن تضطلع بأدوار مهمة في المجتمع.

### ٦- الجماعة

على الرغم من وجود تاريخ عريق للعمل الجماعي في المنطقة العربية، إلا أن «الجماعة» بمفهومها المعاصر قد ظهرت في نهايات الحكم العثماني في الأقاليم العربية، حيث قام بعضها على أسس قومية، وقامت أخرى على أسس دينية، وشهد النصف الأول

من القرن العشرين ظهور العديد من الجماعات التي قامت بدور المحضن الآمن لأتباعها، موفرة لهم المورد الثقافي والفكري والتنظيمي وسبل الانتشار والتحشيد.

وتنتظم الجماعات -التي ينسجم أعضاؤها فيما بينهم في الأفكار والمعتقدات- في هياكل تنظم الأدوار ومستويات العضوية والعلاقات بين الأعضاء، ومن أهم خصائصها: وحدة المعايير والقيم، ووحدة الهدف، والديناميكية التي تضبط نمط التفاعل داخل الجماعة ونمط علاقاتها مع الخارج، وتبني طريقة معتمدة للحراك والتواصل، وتعمل كمحاضن تربوية تقدم برامج متكاملة لأعضائها على الصعد الفكرية والثقافية والسياسية والمجتمعية، كما ينخرط الكثير منها في مشاريع ومؤسسات وأعمال على مستويات وطنية ودولية.

وعلى الرغم من القمع والتشديد الذي تعرضت له معظم الجماعات العربية، إلا أنها قامت بأدوار فاعلة في رفد الشباب العربي بمنظومات من المعايير والسلوكيات، وفلسفة الحياة، وتوفير الخبرات والمهارات والتدريب لأعضائها في شتى المجالات، فضلاً عن الأدوار الإيجابية التي مارستها في شتى مجالات العمل السياسي والخيري والمجتمعي، وتوفير المرجعية، إلا أن تحديات المرحلة المعاصرة تدفعها نحو التحول إلى التفاعل مباشرة مع الجماهير بدلاً من العمل على تأهيل الكوادر ومخاطبة الأعضاء، ويضطر الكثير منها للتحول إلى أحزاب سياسية أو إلى شبكات تستخدم كوادرها في استقطاب الجماهير.

### ٧- التيار

يُعرّف التيار لغة بأنه: «حركة سطحية تحدث في ماء المحيط، وتتأثر باتجاه حركة الرياح»، كما يُعرف التيار بأنه: «شدة جريان الماء»، أما في الإطار السياسي، فتستخدم الكلمة للإشارة إلى الحركات الفكرية التي تنتهجها مجموعة من الأشخاص أو الأحزاب أو الجماعات المتباينة لفكرة أو اتجاه واحد، ويكون هدفهم من ذلك إحداث تغيير إيجابي على الصعد السياسية، أو الاجتماعية، أو الاقتصاديّة.

ولا يأخذ التيار صفة الديمومة إلّا إذا تحول إلى حزب أو إلى تنظيم يحمل برنامجاً سياسياً وله مبادئ وأهداف، وتمثيل سياسي، ومن أبرز التيارات التي ظهرت في الفترة الحديثة: العلمانيّة، والقوميّة، والإسلامية، والاشتراكية، وغيرها من التيارات التي انبثقت عنها العديد من الأحزاب والجماعات، إذ ينضوي داخل التيار مجموعة من الجماعات والأحزاب المتباينة في تنظيمها، والمتفقة على منظومة من المبادئ العامة التي تنخرط في مفاهيم ذلك التيار.

### ٨- الشبكة

أسهمت ثورة المعلومات والاتصالات في إنتاج أنماط جديدة من التفاعل السياسي بين مختلف الفئات، حيث يتزايد الاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي في صياغة أفكار الأفراد والمجموعات في الشؤون السياسية والاجتماعية.

كما وفرت تلك الوسائل فضاءات واسعة في مجال التفاعل السياسي، كحضور الاجتماعات، وتنظيم التظاهرات، والفعاليات، وتعزيز البنى التنظيمية، وتبادل التعليمات والتكليفات والمهام. بحيث أصبح للحركات قدرة أكبر من أي وقت مضى على التعبئة والحركة (movement) بمعناها الفعلي، والتي يحول الأفراد من خلالها المبادرات الفردية إلى أعمال وأفعال جماعية لتحقيق التغيير.

ومن أبرز مؤثرات انتشار الشبكات، تعزيز ظاهرة العولمة، وفتح مجال التشكل السياسي خارج إطار الدول، وتمكين الأفراد من ممارسة التأثير والحشد والدعاية والانتشار دون الانتماء إلى تشكيل سياسي محدد.

كما مكّنت ثورة الاتصالات المجموعات المختلفة عبر العالم من تخطي الرقابة والقيود التي تفرضها الحكومات، وحفزتها لصياغة آليات مختلفة في الفعل السياسي الجماعي، بحيث أصبح من المتاح لذوي المصالح المشتركة إيجاد بعضهم البعض، ومشاركة الاهتمامات والمصالح فيما بينهم، وصياغة الهيكلية المنظمة والهوية لكياناتهم الافتراضية، والانطلاق منها لمخاطبة الجماهير، ويمكن الاطلاع على نمط التحولات المتوقعة في مجال العمل الشبكي في المبحث المقبل بعنوان: «ولوج عالم الشبكات».

## ٩- الائتلافات والتكتلات

«الائتلاف» مصطلح سياسي يطلق على تحالف مؤقت بين عدد من الأحزاب السياسية للوصول إلى أهداف مشتركة، ويحدث عادة في البلدان ذات النظم البرلمانية التي تعكس تعدد الأحزاب السياسية فيها، وخاصة عندما لا يستطيع أحد الأحزاب الفوز بأغلبية المقاعد فيضطر إلى تكوين ائتلاف مع أحزاب أخرى.

ولا يقتصر تشكيل الائتلاف على تشكيل الحكومات الائتلافية، بل يمكن أن يشمل تحالفاً من عدة أحزاب متباينة الاتجاهات تجتمع لتحقيق هدف معين.

ويقع في حكمها سائر التكتلات والتحالفات بين الأحزاب والمنظمات التي تتجمع فيما بينها لتمثيل مصالحها، ويكون أعضاؤها من تلك الكيانات بدلاً من الأفراد، وتنتظم في «اتحادات فدرالية»، وتوصف كذلك باسم التحالف أو التكتل أو الجبهة.

## ١٠- أدوات الإقناع

يتنامى استخدام وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي، لتعزيز التفاعل السياسي خارج الإطار الرسمي أو الحزبي، حيث تضطلع وسائل الإعلام التقليدية والإعلام الرقمي بإنتاج برامج حوارية وتنظيم الحملات الترويجية، ونشر الأفكار والمبادئ، وعقد المناظرات والقيام بأعمال النشر والوساطة والتحكيم.

## ١١- أدوات الإكراه

تعمد القوى السياسية المتحكمة بمصادر القوة إلى استخدام أدوات الإجبار كالقوة العسكرية والضغط الاقتصادي، والقمع الأمني، والنفي والتهجير والإخفاء القسري، بهدف إلزام أفراد المجتمع بالتزام قرارات معينة، وبالإضافة إلى كثافة استخدام تلك الوسائل من قبل النظم الاستبدادية، تمتلك الديمقراطيات المعاصرة حق الإجبار فيما يتعلق بتنفيذ القوانين والنظم الحاكمة لمختلف جوانب الحياة العامة.

## ١٢- أدوات الضغط الشعبي

تتنامى في العالم العربي مظاهر الاستخدام الشعبي لوسائل التظاهر والإضراب والاعتصام، وصولاً إلى العصيان المدني الشامل بهدف إجبار الحاكم على التنازل،

أو إسقاط نظام الحكم، أو المطالبة بإصلاحات واسعة النطاق، وشهدت الحقبة (٢٠١١-٢٠٢٠) توسعاً كبيراً في تطوير واستخدام أدوات الضغط الشعبي، حيث ظهرت العديد من المصنفات والتطبيقات التي تؤصل لمفاهيم العمل السياسي الشعبي خارج الإطار الحزبي، والتي تقوم على مفاهيم «النضال اللاعنيف» ضد الأنظمة القمعية، ما جعلها السمة الأبرز في الممارسة السياسية خلال العقد الماضي، ودفع بالعديد من الباحثين، أبرزهم جين شارب،[1] للتأصيل للعمل السياسي من مفهوم «اللاعنف» عبر تصنيفها في خمسة مراحل رئيسة هي:

١-مرحلة التقييم والتحليل.

٢- مرحلة تطوير الإستراتيجية.

٣- مرحلة بناء القدرة.

٤- مرحلة النضال المفتوح.

٥- نهاية الصراع.

ومن ثم تصنيف ١٩٨ أسلوباً في أعمال النضال المفتوح غير العنيف، ضمن ١٥ مجالاً رئيساً هي:

**جدول (٢٦): أعمال النضال المفتوح اللاعنيف.**

| م | الأسلوب | المفردات |
|---|---|---|
| ١ | التصريحات الرسمية. | خطابات عامة، رسائل معارضة أو تأييد، بيانات صادرة عن منظمات، تصريحات علنية موقعة، بينات تتقدم بمظالم وتطالب بإصلاحات، تقديم عرائض جماهيرية. |
| ٢ | مخاطبة الجماهير. | شعارات، كاريكاتورات، رموز، لافتات، ملصقات، إعلانات تظاهرية، نشرات، كتيبات، كتب، صحف ودوريات، مشاركات تلفزيونية وإذاعية، الكتابة على الأرض أو الإعلانات في الجو. |

(1) Gene Sharp (2005) **Waging Nonviolent Struggle: 20th Century Practice And 21st Century Potential,** Extending Horizons Books, New Hampshire, USA.

| | | |
|---|---|---|
| ٣ | الاحتجاجات الجماعية. | تفويض، أحكام صورية (رمزية)، جماعات ضغط، اعتصامات، انتخابات رمزية. |
| ٤ | الأعمال الرمزية. | رفع الأعلام، ارتداء الرموز والألوان، الصلاة والعبادة، إتلاف الشخص ممتلكاته الشخصية، استخدام أضواء وأصوات ورسومات تحمل رموزاً معينة، اللوحات الفنية، الطلاء، استخدام الأصوات في الأماكن العامة. |
| ٥ | ممارسة الضغط على الأفراد. | ملاحقة المسؤولين، توبيخ الشخصيات المستهدفة، الاعتكاف في المناطق التي يرتادها المسؤولون. |
| ٦ | الفن والمسرح. | مسرحيات رمزية، أناشيد وطنية، أعمال فنية، التمثيل، الشعر، العبارات الأدبية. |
| ٧ | المواكب والتجمعات. الشعبية | المسيرات، الاستعراضات، قوافل السيارات، المواكب البشرية. |
| ٨ | تكريم الشخصيات. | الحداد السياسي، الجنازات الرمزية، الجنازات التظاهرية، الزيارات الجماعية لمقابر شخصيات إصلاحية أو ضحايا قمع السلطة. |
| ٩ | التجمعات الشعبية. | تجمعات احتجاجية، تجمهر، لقاءات، ندوات، مهرجانات، فعاليات عامة. |
| ١٠ | الانسحاب والتنصل. | الخروج الجماعي من مكان معين، الصمت الاحتجاجي، رفض التشريفات، الامتناع عن المصافحة، إدارة الظهر. |
| ١١ | أساليب اللاتعاون. | المقاطعة الاجتماعية، المقاطعة الانتقائية، حجب العواطف، الحرمان، الصوم، الإضراب عن الطعام، تعليق النشاطات، الإضرابات الطلابية، الانسحاب من الأماكن العامة، الاختفاء الجماعي، الهجرات الاحتجاجية. |

| | | |
|---|---|---|
| ١٢ | المقاطعة الاقتصادية. | مقاطعة المستهلكين، التقشف، الامتناع عن دفع الأجور، المقاطعات العمالية، مقاطعة بعض المنتجات، مقاطعة المزودين والوكلاء، سحب الودائع البنكية، الامتناع عن تداول النقد الحكومي، الامتناع عن السداد ودفع المستحقات، إضرابات الفلاحين والعمال والمهنيين، وإضرابات قطاعات الخدمات كالمواصلات وخطوط الطيران. |
| ١٣ | الإضرابات. | الإضراب المدني، الإضراب التصاعدي، الإضراب المرضي، الإضراب الجزئي، الإضراب العام، الإغلاق الاقتصادي. |
| ١٤ | نبذ السلطة والامتناع عن التعاون معها. | مقاطعة السلطات التشريعية، مقاطعة السلطات التنفيذية، مقاطعة الانتخابات، مقاطعة المرافق الحكومية، الانسحاب من المؤسسات التعليمية، إزالة الشعارات الرسمية، العصيان الجماهيري. |
| ١٥ | التدخل اللاعنيف. | التدخل النفسي من خلال الصوم أو التوبيخ العلني، التدخل الجسدي عبر الاعتصام والتجمهر والانسحاب الجماهيري، السيطرة على مرافق معينة دون استخدم العنف، التدخل الاقتصادي من خلال إنشاء أسواق تداول بديلة أو تداول سلع دون غيرها، التدخل السياسي عبر الضغط الجماهيري على مؤسسات الدولة. |

ومثلت مصنفات جين شارب الأساس لخطط إستراتيجية تم تنفيذها على نطاق واسع في الدول العربية خلال العقد الماضي، حيث لجأت الفئات الشبابية إلى صياغة إستراتيجيات متباينة في التعامل مع السلطات القمعية في الجمهوريات العربية المتداعية.

## ١٣- القوى الفاعلة غير الحكومية

تُعرّف القوى الفاعلة غير الحكومية (non-state actors) بأنها: «جهات غير حكومية، تتكون من أفراد أو جماعات، تمتلك قوة اقتصادية، أو سياسية، أو اجتماعية، وتمارس التأثير على المستوى القومي وأحياناً على الدولي دون انتمائها إلى مؤسسة

دولة معينة»، وتفتقر إلى القدرة القانونية لتصبح طرفاً في أية معاهدة دولية، وتشمل: حركات التحرر، والسلطات الحاكمة بحكم الأمر الواقع، كما تشمل الدول التي لا يُعترف بها دولياً أو يتم الاعتراف بها جزئياً، ما يدفع بعضها لممارسة العنف، عبر تشكيل الميلشيات المسلحة أو الجماعات «شبه العسكرية»، واستخدام القوة العنيفة لتحقيق أهدافها، والانخراط في ممارسات غير مشروعة كالعمليات الإرهابية (المحلية والدولية)، وغسيل الأموال، وتجارة المخدرات، والقيام بأعمال تتحدى الدولة وتضعف سيادتها.

وعلى الرغم من وجود مثل تلك القوى في مراحل مختلفة من التاريخ، إلا أنها ازدهرت بصورة ملحوظة في العقد الماضي، مستفيدة من الدعم الخارجي الذي قدمته دول مثل الولايات المتحدة للميلشيات الإثنية والطائفية في العراق عقب الغزو الأمريكي (٢٠٠٣)، والدعم الذي تقدمه إيران للميلشيات الطائفية المسلحة في سوريا ولبنان والعراق واليمن، ولغيرها من الجماعات والمنظمات المناهضة للدولة في المنطقة العربية.

وشهد العقد الماضي ممارسة تلك الجماعات أدواراً إقليمية ودولية، مستفيدة من تضعضع النظم الجمهورية، وانهيار القوات المسلحة الرسمية، بحيث أصبحت تلك الجماعات تمارس أدواراً فوق الدولة وتتمتع بمستويات من التسليح والتدريب يتفوق على الدول التي تنشط فيها.

وبالإضافة إلى الأدوار التخريبية التي مارستها الجماعات الطائفية مثل: «حزب الله» في لبنان، و«الحشد الشعبي» في العراق، والعشرات من الميلشيات والجماعات شبه المسلحة في سوريا، و«أنصار الله» في اليمن، وكذلك الجماعات الإثنية مثل «البيشمرغة» و«وحدات حماية الشعب الكردية»، برزت مجموعات متطرفة عابرة للدول مثل: تنظيم «القاعدة» والميلشيات المنتمية إليها مثل: «جبهة النصرة» و«حراس الدين»، بالإضافة إلى «الدولة الإسلامية في العراق والشام» (داعش)،

وغيرها من الجماعات المغالية التي ارتكبت جرائم بحق آلاف المدنيين في المنطقة العربية.

ومثّل انتشار الجماعات المسلحة غير الحكومية السمة الأبرز للصراع في المنطقة خلال العقد الماضي، حيث استفادت هذه الجماعات من فشل هياكل الدولة في استيعاب الشباب المندفع للإصلاح والتغيير، ما دفع بفئات منهم للنزوع إلى العنف والانضمام إلى تلك الجماعات التي بات البعض منها يحظى بالتسليح والدعم والتمويل من قبل بعض الدول، الأمر الذي مكنها من توسيع رقعة نفوذها وبسط سيطرتها على الموارد والثروات الطبيعية، ومن الانخراط في الدبلوماسية الدولية حالها حال الدول، بالإضافة إلى تعزيز قدراتها التنظيمية وأنشطتها الاقتصادية.

وشهد العقد الماضي ظهور مصطلح «الجيل الثالث» من القوى الفاعلة خارج الدول، والمتمثل في اعتماد بعض المجموعات على التقنيات الحديثة في تطوير أعمالها وتبني أجندات دولية، ومنها، على سبيل المثال لا الحصر، تنظيم «داعش» الذي اعتمد على وسائل التواصل الاجتماعي لإقناع نحو ٣٠ ألف شخص من مختلف دول العالم بالانضمام إليه، و«الهجرة» إلى العراق أو سوريا، فضلاً عن إنشاء خلايا نشطة في مختلف الدول، واستخدام الإعلام الاجتماعي في ممارسة أعماله التنظيمية كتوسيع العضوية والإقناع والتدريب والتأهيل وإرسال التعليمات وتنفيذ العمليات الإرهابية.

وعلى الرغم من إنفاق الولايات المتحدة نحو ٦ تريليون دولار في الحرب على الإرهاب خلال الفترة ٢٠٠٣-٢٠٢٠، إلا أن قدرة تلك المجموعات الإرهابية على القيام بأدوار سياسية وعسكرية لا تزال في تزايد مستمر، خاصة وأنها قد تمكنت من تطوير قدراتها على التكيف مع القيود وإعادة التشكيل، واستغلال الفوضى والعنف المصاحبين للتغيير.

ويتمثل التحدي الأكبر خلال المرحلة المقبلة في تطوير هياكل الدولة بما يلبي احتياجات السكان ويُقدم لهم برامج مُقنعة في العمل السياسي، بهدف الحد من

مظاهر العنف والتسلح وانتشار عصبويات ما دون الدولة على أسس إثنية وطائفية ومناطقية وعشائرية.

## نمط التشكل الأفقي

ترتسم في المنطقة العربية معالم ساحة سياسية مغايرة للنمط الذي ساد في القرن الماضي، حيث تُمثّل الزيادة السكانية، والانزياحات السكانية الكبرى في المنطقة العربية (الهجرة واللجوء والنزوح)، وما يتزامن معها من ضعف للسلطة المركزية وتراجع نفوذ العواصم (التي شكلت مراكز للسلطات الحاكمة)، نمط انتشار أفقي يصعب من خلاله اعتماد نمط واحد من أنماط الممارسة السياسية.

فمع انهيار مفهوم «الحزب الحاكم» الذي فرضته السلطات الاستبدادية في العالم العربي، ينتشر نمط ممارسة شعبية أكثر تنوعاً من أي وقت مضى، حيث يُسفر تدهور دور السلطة المركزية عن تشكل كيانات سياسية على أسس إثنية وطائفية وعشائرية ومناطقية ودينية ومذهبية، الأمر الذي يجعل من غير الممكن الاعتماد على أداة واحدة في العمل السياسي، إذ بات من المتعذر الاعتماد على الحزب السياسي للاستحواذ على أغلبية الأصوات وتشكيل الحكومة، ويمكن ملاحظة ذلك جلياً في الدول المنعتقة من السلطة الاستبدادية، والتي تتمثل السلطة فيها بحكومات ائتلافية نتيجة عجز أي حزب عن كسب أصوات الأغلبية.

وبناء على تلك التحولات، فإنه من المهم تشكيل المشاريع السياسية في المرحلة المقبلة على أسس أفقية بدلاً من الكيانات التي تقوم على بنى هرمية (عمودية)، والعمل على تنويع الأنماط والممارسات السياسية بهدف إتاحة مجال الممارسة لجميع فئات المجتمع، إذ لم يعد من الممكن للأحزاب السياسية اليوم أن تعمل بكفاءة دون: دعم وتوجيه من مراكز الفكر والدعم المعلوماتي، ودون الاعتماد على مؤسسات إعلامية رديفة لنشر أفكارها، ودون التعاقد مع شركات علاقات عامة لنظم العلاقة مع محيطها، فضلاً عن ضرورات تشكيل التحالفات الإستراتيجية في البيئة المجتمعية المنقسمة، والعمل من خلال نطاق شبكي يُشكّل عصب الممارسة الفاعلة في الشأن العام.

وبناء على ذلك فإن المشروع السياسي يجب أن يتسم في المرحلة المقبلة بالتنوع في الخطاب، وبالتعدد في استخدام الأدوات، وباعتماد نمط انتشار أفقي، خاصة وأن معظم سكان المناطق وأبناء العشائر والطوائف، وغيرهم من الفئات السكانية، يميلون إلى ترجيح عصبوياتهم الهامشية على الاعتبارات الاحترافية أو الوطنية في العمليات الانتخابية، وذلك بهدف ضمان تمثيل مصالحهم في البيئة السياسية المتقلبة التي يعاني منها العالم العربي.

ويمكن أن يتضمن المشروع السياسي على سبيل المثال:

١- تشكيل ائتلاف من مجموعة أحزاب سياسية على صورة جبهة أو تحالف أو تكتل.

٢- رفد ذلك التشكيل بعلاقات مجتمعية واسعة النطاق من خلال منظمات المجتمع المدني.

٣- إنشاء لوبيات وجماعات ضغط متخصصة تعمل في الدول الخارجية ذات النفوذ في المنطقة.

٤- تأسيس شركة علاقات عامة تساعد على نظم العلاقة مع البيئة المحيطة.

٥- الاعتماد على مركز دعم معلوماتي يوفر الأرقام والإحصائيات والمعلومات الحصرية التي ترفد المشروع.

٦- إنشاء منافذ إعلامية تساعد على التواصل مع الجمهور دون الحاجة إلى الإعلام الرسمي.

٧- تشكيل شبكات تواصل اجتماعي تساعد على تحقيق الانتشار الأفقي للأفكار والقيم.

٨- الاستعانة بشركات قانونية تقدم خدمات الاستشارات في البيئة السياسية التي تتسم بالتقلب والعنف.

٩- تعزيز الموارد البشرية من خلال شركات متخصصة في التدريب الاحترافي والمهني.

وتساعد تلك البنية الأفقية للمشروع على التخفيف من غلواء العمل المركزي في بيئة تعددية من جهة، وعلى تقليل المخاطر التي تشوب العمل السياسي في العالم العربي من جهة ثانية، كما أنها تسهم في توفير النفقات، وإتاحة مجال العمل الربحي للمؤسسات التخصصية التي يسوغ فيها ممارسة العمل الربحي، مثل: شركات الإعلام، والاستشارات القانونية، والعلاقات العامة.




**شكل (٣٩): نمط التشكل الأفقي (الشبكي) للمشروع السياسي.**

ولا شك في أن استخدام الوسائل الخاطئة في الحقبة الماضية قد مثل العنصر الأكثر خطورة في الممارسة السياسية في العالم العربي، إذ نتج عنه سفك الدماء ومعاناة الملايين من الإجراءات التعسفية والقمع الممنهج، خاصة عندما تتلبس الجماعة بلبوس الحزب السياسي لممارسة الحكم، أو عندما تلجأ الجماعة إلى ممارسة العنف السياسي كوسيلة للتغيير.

وقبل المضي في أي عمل جديد أو التبشير بأية عملية إصلاحية، يتعين على جميع القوى السياسية الفاعلة أن تراجع وسائلها وأدواتها وآليات عملها، بهدف مواكبة التحولات الكبرى في المنطقة.

# (٤)
# ولوج عالم الشبكات

## الشبكات كانت دائماً معنا

في كتابه «الساحة والبرج» سلط الكاتب نيال فيرغسون الضوء على صراع السلطة بين الشبكات والأنظمة الهرميَّة الدائر في العالم اليوم،[١] حيث عقد مقارنة بين «التاريخ الهرمي» القائم على: الأباطرة، والرؤساء، ورؤساء الوزارات، وجنرالات الميدان، وأثر الأوامر القادمة من قمة الهرم على المؤسسات والجيوش والدول والشعوب، وبين الشبكات الاجتماعية غير الرسمية التي لم يتم توثيقها بصورة متكافئة، والتي اعتبرها مصدر السلطة الحقيقة ومحرك التغيير.

وعلى الرغم من وصف القرن العشرين بأنه «عصر الشبكات»، إلا أن فيرغسون اعتبر أن الشبكات كانت معنا دائماً، فبينما ادعت الأنظمة الهرمية الساكنة في الأبراج العالية حكم الشعوب، كانت السلطة الفعلية تكمن في مكان ما في «الساحة» وليس في قمة «البرج»، ومثلت المحرك الأكبر لأحداث التاريخ، فمن خلالها انتشرت الأفكار الثورية وغيرت مسار الأمم والشعوب.

ومن طوائف روما القديمة إلى عائلات الحُكْم في عصر النهضة، ومن الآباء المؤسِّسين إلى «فيسبوك»، يحكي فيرغسون قصة ظهور الشبكات وتطورها، مستحدثاً مفاهيم جديدة تتعلق بدور تلك الشبكات في: «التجميع» و«الانفصال» و«مستوى الروابط» و«العَدْوَى الشبكية» و«الانتقالات المرحلية»، وغيرها من الظواهر التي يمكن أن تغير فهمنا للماضي وللحاضر على حد سواء، معتبراً أن العديد من الأنظمة الهرمية ستنهار أمام موجة جديدة من هجوم الشبكات عليها.

---

(1) Niall Ferguson (2018) **The Square and the Tower Networks and Power, from the Freemasons to Facebook**, Penguin Press, London.

**صدرت ترجمة عربية للكتاب بعنوان: «الساحة والبرج: الشبكات والسلطة من الماسونيين الأحرار إلى فيسبوك» (٢٠١٩) ترجمة حسان نايل، دار التنوير.**

ولا بد من الاعتراف بأن قطاعاً ضخماً من الكتابة التاريخية العربية قد وقع أسير مفهوم «الرجل الأوحد»، بحيث تم اختزال الأمة في شخص القائد الفذ الذي ينظم الجيوش ويقود الإصلاحات ويفتح الأمصار ويصوم الليل ويقوم النهار، دون العثور على مادة كافية حول تفاعل الشعوب مع قائدها.

وأثر ذلك بدوره على نمط التفاعل السياسي الحديث، حيث هيمن القادة الانقلابيون على المشهد السياسي العربي خلال الفترة الممتدة ما بين خمسينيات وتسعينيات القرن المنصرم، وتقلصت أدوار الشعوب العربية التي تم تهميشها إلى حد كبير، ما يدفعنا لإلقاء الضوء على ظاهرتين رئيستين هما:

١- دور الشعوب في تحقيق النهضة والتفاعل مع أدواتها.

٢- تأثير الزيادة السكانية والثورة الرقمية وتطور وسائل التواصل في استعادة الإرث الشبكي وإضعاف الحكم المركزي في البلدان العربية.

## النهضة وأدواتها

يُستخدم مصطلح «النهضة الأوروبية» للإشارة إلى حركة التجديد الشاملة التي غيرت مظاهر الحياة الأوروبية، وما صاحبها من ظهور المذاهب والإيديولوجيات خلال الفترة التي انهار بها نظام الإقطاع، وبرز المجتمع البرجوازي في الفترة الممتدة من القرن الخامس عشر إلى القرن التاسع عشر الميلادي.

وتنوعت المذاهب آنذاك ما بين اجتماعية وأخرى فلسفية، حيث شهدت تلك الفترة إحياء التراث الفلسفي والثقافة الإنسانية بالتزامن مع ظهور مناهج جديدة في التعليم والبحث، وتغير الفكر الاجتماعي والاقتصادي للأوروبيين الذين تحرروا من القيود التي كانت تقيد تفكيرهم وسبل معيشتهم في العصور الوسطى.

وبخلاف ما هو شائع عن اضمحلال دور الدين في الحياة العامة، فقد اهتم أقطاب النهضة بإحياء التراث القديم ليتلاءم مع العصر الجديد، واعتنوا بالشؤون الدينية

بهدف إصلاحها، مؤكدين على التخلص من إرث «المسيحية الجبرية»، وعلى حرية الاعتقاد، ومهتمين في الوقت نفسه بتجديد أبنية الكنائس.

وأسهمت تلك التطورات في تغيير القواعد الأخلاقية التي سار عليها أفراد المجتمع، حيث ساوى مارتن لوثر بين الإيمان والفضيلة، وكان المهندس بونلسكي الغلورنسي أحد أبرز المساهمين في النهضة الفكرية، حيث برع في الفن الكلاسيكي الذي تم تطبيقه في الكنائس والكاتدرائيات، كما نشر المفكر لورنزو فاللا عدة أبحاث تاريخية أثبتت حق البابوية في السلطة الزمنية.

وبالإضافة إلى الكشوفات الجغرافية في مطلع القرن السادس عشر، ظهرت عدة اختراعات غيرت مسار أوروبا، كالورق، والبارود، والبوصلة، والدورة الدموية، ونشر إسحاق نيوتن في القرن السابع عشر اكتشافاته عن الجاذبية وقوانين الحركة، وتم إنشاء مكتبة «جورجيو ماجيوري» للآداب والعلوم والفنون بمدينة البندقية، والأكاديمية الأفلاطونية بمدينة فلورنسا، فضلاً عن ظهور كتابات شكسبير وعدد من كبار الأدباء في الفترة نفسها.

ولم يكن من الممكن لتلك النهضة أن تزدهر دون توفر أدوات تساعد على نشر تلك الحركة العلمية والأدبية في مختلف المدن الأوروبية، حيث كان لاختراع الورق والمطبعة دور أساسي في نشر التراث القديم الذي عمدت النهضة إلى إحيائه، بالإضافة إلى نشر الدراسات الجديدة والكتب، الأمر الذي جعل هذه الأمور في متناول أيدي مختلف فئات المجتمع بعد أن كانت حكراً بيد الأثرياء والحكام ورجال الدين، وأسهمت الطباعة في إخراج الناس من الركود في العصور الوسطى، وفي تعلم اللغات القومية وانتشارها.

وساعد التخلص من الإرث الإقطاعي في نمو الحركة التجارية والصناعة والخدمات وفي ازدهار المدن الأوروبية التي انتشرت فيها مختلف العلوم والفنون، بحيث أصبحت كل مدينة تتنافس مع الأخرى في الإبداع الفني واقتناء الكتب وبناء الكنائس، والاهتمام بالنحت والتصوير والنقش.

وارتبطت بعملية الطباعة صناعات مهمة كصناعة الورق، والحبر، وتطوير آليات نقل الحبر إلى الورق تلقائيّاً من خلال «المطبعة»، بحيث تم تصنيع أكثر من ألف طابعة في القرن الخامس عشر، وطُبعَ أكثر من ٤٠ ألف مؤلَّف، وقُدّر عدد النسخ المطبوعة ما بين ثمانية إلى عشر ملايين نسخة، بالإضافة إلى ازدهار حركة الترجمة، ونهوض الحركة الطبية إثر ترجمة مصنفات طبيّة لأبقراط، وجالين، وأرسطو، إلى عدّة لغات وانتشارها بين دارسي الطبّ في جميع أنحاءِ العالم.

وبفضل الأعداد الكبيرة من الكتب والنصوص المطبوعة ازداد عدد المقبلين على تعلم القراءة والكتابة، وأصبحت عملية نقل المعرفة أكثر سهولة بين مختلف الطبقات.

## «الثورة الرقمية»

وإذا كانت تلك العوامل قد أسهمت في صناعة النهضة الأوروبية، فإن المنطقة العربية تقف اليوم على أعتاب تحول كبير يمكن أن يحدث نهضة بشرية لو توفرت آليات ترشيده واستثماره على صعيد التطور الحضاري، إذ تشهد البشرية منذ مطلع الألفية الثالثة نهضة غير مسبوقة في مجال الاتصالات والمعلومات، حيث قُدّر عدد مستخدمي الإنترنت بنحو ٤ مليارات نسمة عام ٢٠١٩، ولا يزال يدخل نحو ١١ مستخدماً كل ثانية في عالم وسائل التواصل الاجتماعي، ومن أبرز الأدوات التي ظهرت في بواكير حقبة «الثورة الرقمية»:

- «فيس بوك» (انطلق في يناير ٢٠٠٤) يستحوذ على ٢,١٢١ مليار متابع.

- تطبيق الرسائل القصيرة «واتساب» (انطلق عام ٢٠٠٩)، لديه أكثر من مليار ونصف المليار متابع بحلول عام ٢٠١٩، وكانت إدارته قد أعلنت في يونيو ٢٠١٣ أن سجلاتها اليومية وصلت إلى ٢٧ مليار رسالة يومياً.

- برنامج «يوتيوب» الذي حظي بأكثر من ٩ مليارات مشاهدة شهرياً عام ٢٠١٩.

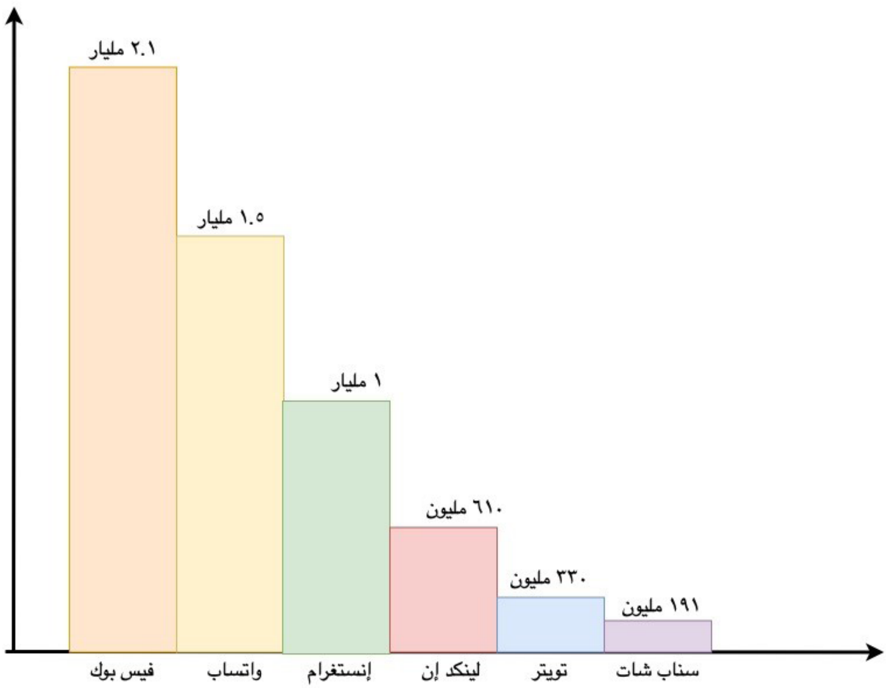
- «إنستغرام» الذي تجاوز عدد مستخدميه مليار نسمة عام ٢٠١٨.

- «لينكد إن» الذي يستخدمه نحو ٦١٠ مليون متابع عبر العالم.

- تويتر (انطلق في مارس ٢٠٠٦) ويتجاوز عدد متابعيه ٣٣٠ مليون متابع عام ٢٠١٩.

- «سناب شات» الذي بلغ عدد متابعيه نحو ١٩١ مليون مستخدم عام ٢٠١٨.

وغيرها من البرامج والتطبيقات التي تحولت إلى هاجس عالمي يستحوذ على حركة مالية تتجاوز ٥٠٠ مليار دولار، بحيث أصبح ٦ من ٨ أغنى أثرياء في عداد المهيمنين على سوق الاتصالات والمعلومات، وعلى رأسهم: جيف بيزوس المؤسس والرئيس والمدير التنفيذي ورئيس مجلس إدارة «أمازون دوت كوم»، وبيل غيتس مؤسس شركة «مايكروسوفت»، وكارلوس سليم رئيس شركات «تيلمكس» و«تيلكل»، ومارك زوكيربيرغ مؤسس موقع «فيس بوك»، ولاري إليسون المؤسس والمدير التنفيذي لشركة «أوراكل»، ومايكل بلومبيرغ مؤسس شركة «بلومبيرغ» المحدودة.




**شكل (٤٠): أعداد مستخدمي أبرز مواقع التواصل الاجتماعي.**

وعلى الرغم من أن أبعاد هذه الطفرة العملاقة حديثة الظهور لا تزال غير معروفة، إلا أنه من الواضح أن الثورة الرقمية ستؤثر على النظم السياسية والاجتماعية والاقتصادية بصورة غير مسبوقة في تاريخ البشرية، وخاصة في العالم العربي حيث تُعتبر نسب نمو قطاعات مستخدمي الإنترنت وانتشارها كوسائل لتلقي الأخبار والتواصل من بين الأعلى على مستوى العالم وبنسبة نمو تتجاوز ٣٠٠٠٪، فقد ناهز عدد مستخدمي «فيس بوك» في العالم العربي عام ٢٠١٨ نحو ١٥٦ مليون نسمة، وبلغ عدد مستعملي الإنترنت بمصر في العام نفسه نحو ٥٠ مليون نسمة، وهو ما يعادل نصف سكان مصر.

وتحتل مصر المركز الأول كأكثر الدول العربية استخداماً لبرنامج «فيسبوك» الذي ناهز ٣٤,٥ مليون مستخدم عام ٢٠١٧، وبلغت نسبة الشباب (أقل من ٣٠ عاماً) نحو ٦٥,٨٪ من إجمالي المستخدمين.

وتأتي السعودية في المرتبة الثانية بأكثر من ٣٠ مليون مستخدم، أي نحو ٩٠ بالمئة من السكان البالغ عددهم ٣٣ مليون نسمة، وحل المغرب ثالثاً بنحو ٢٢ مليوناً، تليها الجزائر بنحو ١٩ مليون، والعراق بنحو ١٩ مليون، واستحوذت دول الخليج على المراتب الأولى في نسبة الدخول إلى الإنترنت، حيث يلج ٩٩ بالمئة من سكان قطر والإمارات إلى الإنترنت، يليهم سكان الكويت والبحرين بنسبة ٩٨ بالمئة.

ويحظى موقع «تويتر» باهتمام متزايد في العالم العربي، حيث ينضم نحو ٥٩٠ ألف مستخدم جديد سنوياً منذ عام ٢٠١٤، وبلغ مجموع متابعيه في العالم العربي عام ٢٠١٧، ١٦,٣ مليون مستخدم، في حين يبلغ عدد مستخدمي تطبيق «سناب شات» في العالم العربي حوالي سبعة ملايين مستخدم، وتتفوق عليه منصة «لينكد إن» للتواصل الاجتماعي الموجهة للمهنيين والباحثين عن عمل، حيث يتجاوز عدد مستخدميها العرب ١٧ مليون شخص.

وكشف تقرير نشرته اللجنة الإحصائية للأمم المتحدة (٢٠١٩)، أن عدد تغريدات المصريين على «تويتر» وصل إلى ٢,٩ مليون تغريدة يومياً بنحو ٢٠١٣ تغريدة في

الدقيقة الواحدة، وبنسبة ١٨٪ من جملة التغريدات في المنطقة العربية، التي يبلغ عدد التغريدات فيها ٢٧,٤ مليون تغريدة في اليوم.

ويضاف إلى كثافة الاستخدام السياسي في المنطقة العربية، ظاهرة توفر الجمهور على مدار الساعة، حيث تشير الدراسات إلى تفقد الأجيال الشابة مواقع التواصل الاجتماعي مرة كل ٣١ ثانية، ويبلغ معدل دخولهم على الوسائط نحو ١٥٠ مرة في اليوم، ويقضي بعض الشباب نحو ٥ ساعات على الهاتف يومياً في مختلف الأوقات والأحوال، بحيث أصبح نحو ٤٠٠ مليون شخص يعانون من ظاهرة إدمان استخدام وسائل التواصل الاجتماعي.

وتنتشر في العالم العربي ظاهرة استخدام تلك الوسائل لأغراض سياسية، فعلى الرغم من تفوق الصين وأمريكا في مجالات حيازة الهواتف الجوالة واستخدامها في الإنترنت عام ٢٠١٠، إلا أن مصر تفوقت عليهما باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي عبر الهواتف الجوالة للتعبير عن الآراء السياسية، وتشير الدراسات إلى أن الطلب على المادة السياسية قد تضاعف عشرات المرات عما كان عليه قبل عام ٢٠١٠، إذ أصبح ملايين الشباب منخرطين عملياً في الممارسة السياسية عبر الإنترنت.

وبالإضافة إلى تفشي ظاهرة الإدمان، فإن مشكلة الرقابة على المحتوى تمثل تحدياً كبيراً في ظل تنامي خطابات: الكراهية، والتمييز، والطائفية، وتأجيج الاحتقان بين المجتمعات، فضلاً عن الاستخدام المتزايد من قبل جماعات التطرف والعنف السياسي لنشر أفكارها عبر الشبكة العنكبوتية، حيث استخدم تنظيم «داعش» آلاف الحسابات لاستقطاب وتدريب أكثر من ٣٠ ألفاً من عناصره عبر الشبكة العنكبوتية.

## الانتشار الأفقي وتلاشي المركزية

لا يقتصر استخدام الإنترنت لأهداف سياسية على الجماعات الإرهابية مثل تنظيم «داعش» في الانتشار والتنظيم، بل تشمل هذه الظاهرة معظم الحركات العربية التي تعمل على مواكبة الثورة الرقمية وتوظيفها بهدف زيادة عدد أتباعها، ما دفع بالعمل

السياسي للتحول من تشكيل الجماعات والحركات والأحزاب إلى نمط الانتشار الشبكي عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

ففي الجزء الأكبر من القرن العشرين، كان مصطلح «الشبكة» يستخدم في المجالات التقنية والخدمية، مثل شبكات: الاتصالات، والكهرباء، والإنترنت، والشبكات المالية، والشبكات الصحية، وغيرها، إلا أن مفهوم الشبكة بدأ يرتبط بالظاهرة السياسية ابتداء من عام ٢٠١٠، وذلك بالتزامن مع تراجع دور الحكومات والأحزاب والجماعات والنخب، وظهور الشبكات العابرة للحدود، كالشبكات الجهادية ذات الطابع الأممي، وبعض الشخصيات الدينية التي وظفت وسائل التواصل الاجتماعي لمد شبكة واسعة من التفاعل الجماهيري في المنطقة العربية.

ولا تقتصر ظاهرة نمو النشاط الشبكي على المنطقة العربية فحسب، بل يشهد العالم بأسره نمواً في نفوذ الشبكات العابرة للحدود، مثل الشبكات الاستخباراتية والشبكات الإعلامية، والشبكات المالية التي تتفوق على بعض الدول الكبرى قوة وتأثيراً.

وأسهمت الشبكات العابرة للحدود في إضعاف بنية الجمهوريات العربية القائمة على المركزية وضيق دائرة النخب التي تنامت عزلتها عن الجماهير، ولم تتمكن من مواكبة التحولات الكبرى، فلجأت إلى المزيد من تقييد الحريات والقمع، ما أدى إلى تدهور علاقاتها مع المجتمع، وتفشي الصراعات المحلية والإقليمية.

وشهدت الفترة الممتدة ما بين ٢٠١١ و٢٠٢٠ محاولات يائسة من بعض القوى الإقليمية لاستعادة المنظومة القديمة، وترميم البنى الجمهورية، وتعزيز قبضة المؤسسات الأمنية والعسكرية، لكن ذلك لم يكن كفيلاً بوقف التدهور الاقتصادي أو كبح الحراك الجماهيري.

وأسهم المصدر المفتوح للمعلومات في إضعاف مؤسسات الأمن، إذ أصبح بإمكان الأفراد الاطلاع على كم من المعلومات التي لا تستطيع المؤسسات الأمنية أن تسيطر عليها، الأمر الذي أفقد السلطة قدرتها على الاحتفاظ بمركزية القرار أو بمركزية

السيطرة على المعلومات، خاصة وأن الإعلام الاجتماعي قد أطاح بالإعلام الرسمي الذي طالما مجّد القائد وتغنى بمنجزاته ورفعه فوق مستوى النقد.

وفي ظل اضمحلال الظاهرة المركزية، عانت الجمهوريات العربية من ضعف بنيوي شامل، مقابل إعادة الفرز الأفقي والتفاعل الجماهيري غير المنضبط على مستوى القاعدة.

وانعكست تلك الحالة بالضرورة على الجغرافيا، إذ لم يعد تمترس السلطات في العواصم والمدن الرئيسة كافياً لضمان سيطرتها على البلاد، بل نشأت حالة من السيولة غير المسبوقة انتشر بموجبها الحراك عبر الحدود، وتنامى تأثير الشبكات الهلامية التي فضلت البعد عن المركز لضمان حرية تحركها وتأثيرها، ما أدى إلى انهيار المنظومة المركزية التقليدية للجمهوريات العربية منذ ستينيات القرن الماضي.

وبالإضافة إلى الثورات الشعبية (٢٠١١-٢٠٢٠)، شهدت المنطقة العربية ثورات رديفة على مستوى النخب التقليدية والمؤسسات الإعلامية التي لم تعد صالحة لمخاطبة الجماهير في العقد الثالث من الألفية، ويُتوقع أن يُسفر الإعلام الاجتماعي عن ثورات رديفة على الصعد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والنُظُمية، حيث تتحرك الأجيال الجديدة وفق نسق شبكي (أفقي) وليس وفق نسق هرمي أو ضمن تخطيط مركزي.

وتتحدث المصادر الاستشرافية عن إمكانية وقوع ثورة اقتصادية في ظل تنامي الفقر وتصاعد مؤشرات الفساد، حيث نشرت منظمة «أوكسفام» دراسة أشارت فيها إلى أن ١ بالمئة من سكان العالم يستحوذون على ثروات تفوق الـ٩٩ بالمئة الآخرين، وأشارت الدراسة إلى أنه في عام ٢٠١٥، استحوذ ٦٢ شخصاً فقط على ثروة تزيد عما يمتلكه نحو ٣,٦ مليار شخص في العالم.[1]

(1) https://www.oxfam.org/en/press-releases/62-people-own-same-half-world-reveals-oxfam-davos-report

وتوقعت دراسة نشرها بنك «كريدي سويس» أن يزداد فقراء العالم فقراً، حيث استحوذ نحو ٥٠٪ من سكان العالم على نحو ١ بالمئة من الثروات، في حين احتكر ١ بالمئة من سكان العالم نحو ٥٠٪ من ثرواته، وبالتالي فإن العولمة لم تحقق الرفاهية، وإنما عززت احتكار الدول الغربية وهيمنتها على مقدرات البشرية.(١)

وتقع المنطقة العربية في قلب الأزمة المرتقبة، حيث جاءت معظم الجمهوريات العربية في ذيل قائمة الفساد في تقرير «منظمة الشفافية» لعام ٢٠١٨، وصنفت إحصائيات البنك الدولي (سبتمبر ٢٠١٨) منطقة الوطن العربي بأنها أعلى منطقة جغرافية في العالم في نسب البطالة، إذ شكلت نسبة ٩,٨١٪ من إجمالي سكان العالم العربي، وذلك مقارنة مع المعدل العالمي لنسبة البطالة الذي بلغ ٥,٣٨ فقط.(٢)

ونتج عن حالة التردي العربي تراجع نحو ٣٠ مليون عربي تحت خط الفقر، وتفشي الأمية التي شملت نحو ٥٧ مليون عربي لا يعرفون القراءة والكتابة وفق تقديرات نشرت عام ٢٠١٧، فضلاً عن عدم التحاق أكثر من ١٥ مليون طفل عربي بالمدارس في العامين الماضيين، وارتفاع كلفة الفساد في المنطقة العربية إلى ترليون دولار، وزيادة القيمة التقديرية لإعادة إعمار البنى التحتية عن ٥٠٠ مليار دولار، وخسارة الناتج المحلي العربي بقيمة ٣٠٠ مليار دولار، وسقوط ملايين القتلى والجرحى في معارك «الربيع العربي» التي لا تزال محتدمة حتى تاريخ تدوين هذه السطور.

## صراع النخب والشبكات

يمثل تنامي الشبكات الظاهرة الأبرز في العالم العربي، حيث يتراجع دور الجماعات والأحزاب والتنظيمات السياسية التقليدية، مفسحة المجال لصراع من نوع آخر بين النخب السياسية التي تمتلك السلطة والثروة والقوة الخشنة (الجيش، والأمن، واحتكار السلاح، والسيطرة على الأرض، والتحكم بالموارد) وبين الشبكات التي تمثل القوة الناعمة بشتى مفاهيمها (الإعلام الاجتماعي، التظاهر السلمي، التحشيد الشعبي...).

(1) https://www.credit-suisse.com/about-us/en/reports-research/global-wealth-report.html
(2) https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?locations=EG-1W

ومع تداعي السلطة المركزية في الجمهوريات العربية بدأت تظهر ملامح تشكل شبكات مصالح بديلة، حيث حل الإعلام الاجتماعي محل الإعلام الرسمي في مخاطبة الجماهير، وتمكنت وسائل التواصل الاجتماعي من كسر احتكار السلطة المركزية للعلاقة الناظمة بين فئات المجتمع، واستمرت تلك الشبكات في النمو حتى تخطت حدود الدولة، وبدأت تعمل ضمن منظومات دولية، مثل:




**شكل (٤١): أبرز الشبكات الدولية.**

وأدى انتشار تلك الشبكات إلى انتقال المعادلة من مرحلة الصراع بين الدولة والمجتمع، إلى الصراع بين القوى المجتمعية والجماعات العابرة للحدود والتي تعمل بصورة شبكية أكثر من كونها مركزية، وتتباين في حجمها ونفوذها ونشاطها والأدوار التي تقوم بها على المسرح الإقليمي والدولي.

وبالإضافة إلى تلك التطورات، يمكن مراقبة ثلاث تطورات مهمة في عالم الشبكات السياسية خلال الفترة ٢٠١١-٢٠١٩، هي:

١- **اندلاع «حروب الشبكات»**: حيث انخرطت العديد من القوى المجتمعية في تشكيلات مناطقية وإثنية وإيديولوجية وعشائرية، وأخذت تتصارع فيما بينها مستفيدة من الجماعات المتعاطفة معها على الصعيد الإقليمي والدولي، ويرى نيال فيرغسون، أن وسائل الاتصال بشتى أنواعها هي شريان حياة تلك الشبكات التي تتسم عموماً بالغموض والسرية، ما يصعب توثيق أعمالها، وكشف آلياتها في التجنيد والتأهيل والتدريب والتمويل والإدارة.(1)

٢- **تحول بعض الجماعات التقليدية إلى نمط البناء الشبكي بعد أن فقدت قواعدها الشعبية محلياً**، ولم تعد قادرة على الاحتفاظ بأعضائها في ظل تطور وسائل التواصل، ما دفعها لتبني تكتيكات جديدة تشمل تقليل عدد الأعضاء الفاعلين، وتعزيز الكوادر والخبرات التقنية، بهدف تحقيق الانتشار والنفوذ الجماهيري بدلاً من التركيز على العضوية.

٣- **بروز ظاهرة «تحالف الشبكات»**: حيث عمدت العديد من الشبكات المتقاربة في أهدافها إلى تشكيل تحالفات وائتلافات مصلحية في العالم العربي للعمل ضد السلطات السياسية وتوفير البديل عنها، علماً بأن هذه الحالة ليست فريدة من نوعها، إذ إن غالب المجتمعات المنعتقة من الحكم الاستبدادي تمر بمرحلة تفاعل أفقي تنتظم فيه مختلف فئات المجتمع المهمشة في حراك شبكي يفضي إلى تشكيل نخب سياسية جديدة.

---

(1) Niall Ferguson (2018) Ibid, pp. 1014-.




**شكل (٤٢): تفاعلات عالم الشبكات.**

## أنماط التحول الشبكي

أسهم تعقيد بنية الشبكات وتوسعها وتعدد اختصاصاتها في تعزيز التنوع وفتح قنوات جديدة للمشاركة الشعبية في الشأن العام، وأدى ذلك بدوره إلى انتقال المنطقة العربية من هيمنة النخب العسكرية (hierarchy) إلى الشعبوية (grass roots) والتي تنخرط من خلالها المجتمعات العربية في حراك جماهيري في مواجهة الحكم المركزي.

ويُتوقع أن تؤثر تلك التحولات على نمط العمل الجماعي- الحركي القائم على الهياكل البنيوية ونظم العضوية، خاصة وأن مواطني الدول التي كانت تعمل على «تصدير» الديمقراطية في السابق قد آثروا تبني الانعزالية والشعبوية، مندفعين نحو عالم ما بعد الإيديولوجيا وما بعد الليبرالية- الديمقراطية.

ولمواكبة تلك التحولات غير المسبوقة، يتعين على المنخرطين في الشأن العام بالعالم العربي تبني مفاهيم جديدة في العمل السياسي تقوم على أسس شبكية ذات طابع أفقي، وأن تحدث في هياكلها تحولات جوهرية تتيح لها مجال الاستمرارية في البيئة العربية المتقلبة، وفق النموذج التالي:

جدول (٢٧): مفردات التحول الشبكي.

| م | نمط التحول | تشغيلي | إستراتيجي | الإجراءات المطلوبة |
|---|---|---|---|---|
| ١ | تغيير أنماط القيادة المركزية إلى القيادة الجماعية. | | | |
| ٢ | التحول من نماذج التشكل الهرمي (العمودي) إلى الأفقي. | | | |
| ٣ | الانتقال من مخاطبة الأعضاء إلى مخاطبة الجماهير. | | | |
| ٤ | تبني أدوات التواصل الاجتماعي والإعلام الرقمي. | | | |
| ٥ | تغليب الاحترافية وحيازة المهارات على الأقدمية والولاء لدى الأعضاء. | | | |
| ٦ | التركيز على تقديم البرامج الوطنية وخدمات النفع العام بدلاً من الاهتمام برفاهية الأعضاء. | | | |
| ٧ | مراجعة المنطلقات الفكرية وتعزيز منظومات الأخلاق والقيم. | | | |
| ٨ | تعزيز البنى التحتية للعمل السياسي من خلال إنشاء التحالفات والجبهات المفضية إلى تشكيل تيارات تعزز الانتشار. | | | |
| ٩ | تبني برامج سياسية تهدف إلى إعادة التشكيل النُظُمي والإعمار الاقتصادي، وتعزيز الإدارة الحكومية خارج إطار التنافس الحزبي. | | | |
| ١٠ | نقل قطاعات الترويج، والعلاقات العامة، وإدارة الحملات السياسية والانتخابية، والاستشارات القانونية، وغيرها من الخدمات ضمن مؤسسات مستقلة تعمل خارج إطار الجماعة. | | | |

ويُتوقع أن تسفر تلك التحولات عن استحداث أدوات مختلفة في الخطاب وفي نمط الانتشار الفكري، وغيرها من أدوات المخاطبة والتفاعل والتي تم تناولها في المبحث التالي بعنوان: «مخاطبة الأجيال المقبلة».

# (٥)
# مخاطبة جيل ما بعد الألفية

## ظاهرة «الانتشار الفيروسي»

ليس الهدف من طرح عبارة «الانتشار الفيروسي» التذكير بالأوبئة التي ظهرت في مراحل مختلفة في التاريخ والبشري، وعلى رأسها وباء الطاعون «الموت الأسود» الذي اجتاح العالم في القرن الرابع عشر الميلادي وحصد أرواح الملايين، بل حديثنا في الصفحات المقبلة يتناول موجة غير مسبوقة من الانتشار الإلكتروني المتمثل في عدة مظاهر أبرزها: «الانتشار الحيوي» (viral traffic)، و«الفيديو الفيروسي» (viral video)، و«التسويق الفيروسي» (viral marketing).

ومن الأمثلة التي ظهرت في العقد الثاني من الألفية «تحدي دلو الثلج» (Ice Bucket Challenge)، والمتمثل في قيام المتحدي بسكب وعاء من الماء المثلج فوق رأسه أو التبرع بمئة دولار لصالح حملة تهدف إلى نشر الوعي حول مرض التصلب العضلي الجانبي، الذي يصيب الجهاز العصبي بالضمور، ويسبب نسبة وفيات عالية بين مصابيه، وانضمت العديد من الشخصيات العامة للمبادرة التي ظهرت عام ٢٠١٤، وانتشرت كالنار في الهشيم، حيث شارك فيها كبار المشاهير حول العالم أمثال: بيل غيتس، وباراك أوباما، وجورج بوش الابن، وأوبرا وينفري، ومارك زوكربيرغ، وتمكنت من جمع ٢٢٠ مليون دولار، وتجاوز تحميل الفيديوهات الخاصة بالحملة ١٧ مليون تحميل.

وكذلك الحال بالنسبة لحملة «أنا أيضاً» (Me too)، لإدانة واستنكار التحرش الجنسي، والتي حظيت بشعبية عالمية، حيث غردت ملايين النساء حول العالم من خلال الوسم الذي وضع في ١٥ أكتوبر ٢٠١٧، وتم استخدامه أكثر من ٢٠٠٠٠٠ مرة بحلول نهاية اليوم، فيما استخدم الهاشتاغ الخاص بالحملة أكثر من ٤,٧ مليون شخص في ١٢ مليون مشاركة خلال الأربعة وعشرين ساعة الأولى، وتصدّر برنامج

«تويتر» في ٨٥ بلد حول العالم، وأدى إلى إسقاط شخصيات متنفذة في مجالات السياسة والفن والرياضة.

ويمكن ذكر العديد من المفاهيم التي انتشرت بصورة مفاجئة على مستوى العالم في الفضاء الإلكتروني، وكانت لها تأثيرات كبيرة على المشهد السياسي في الكثير من البلدان، الأمر الذي دفع بالسلطات السياسية لوضع آليات تهدف إلى مكافحة مثل تلك الظواهر.

وعلى الرغم من التشديد والرقابة والإجراءات الصارمة التي اتخذتها بعض الدول العربية بحق المغردين، إلا أن مظاهر الانتشار الوبائي وضعت قواعد جديدة للخطاب الجماهيري في العقد الثاني من الألفية، ويتوقع أن يكون لها تأثير أكبر في العقد المقبل.

## المجال العام «الافتراضي»

يُعرّف المجال العام (Public Sphere) على أنه: «المساحة التي يتناقش من خلالها المواطنون والفئات المجتمعية المتباينة، ويتجادلون حول مختلف القضايا والاهتمامات العامة».

وكان المفكر الألماني يورغن هابرماس قد طرح نظرية «المجال العام» في ستينيات القرن الماضي كرؤية اجتماعية للخطاب السياسي، ولدور المجتمع المدني في التحرر من الإيديولوجيات النازية والفاشية، داعياً إلى تخليص العقول من قيود السلطة، واعتماد وسائل الاتصال كوسيلة رئيسة للتفاعل مع الأحداث السياسية ومناقشتها بصورة مفتوحة خارج إطار الوصاية الرسمية.[١]

ومرت عملية تفاعل الشعوب مع القضايا الاجتماعية والسياسية بعد ذلك بثلاثة أطوار، هي:

---

(1) Jürgen Habermas (1989) **The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a category of Bourgeois Society**, translated Thomas Burger and Frederick Lawrence. Polity, Cambrige.

١- اجتماع عدد من الأفراد في الأماكن العامة والتداول بشأن مختلف الأحداث والتطورات.

٢- الاعتماد على وسائل الإعلام التي استبدلت التفاعلات الشخصية بنموذج أُحادي الاتجاه، يعتمد على التلقي بدلاً من المشاركة، وبذلك لم يعد للجماهير فرصة حقيقية للمشاركة في التفاعل والحوار.

٣- عودة الأفراد للتفاعل مع الأحداث من خلال «المجال العام الافتراضي» عبر شبكات التواصل الاجتماعي التي أتاحت لهم مجال التعبير الحر عن آرائهم دون رقابة أو وساطة.

واصطلح البعض على تسمية توسع المجال العام في العالم الافتراضي باسم «الديمقراطية الإلكترونية» أو «الديمقراطية الرقمية» نظراً لدور التقنيات المعاصرة ووسائل التواصل الاجتماعي في إعادة الخطاب العام للجماهير وتمكين الجموع من التعبير عن أنفسهم بحرية تامة، بحيث أصبح المجال العام الافتراضي مفتوحاً للأفراد المستبعدين والمهمشين لتقديم خطابات مفتوحة في مجال يتم التعامل فيه مع الأفكار على اعتبار جدارتها، وليس على اعتبار مكانة الشخص أو شهرته.

وفي مقابل إضعاف القيم التقليدية، وهدم التراتبية المجتمعية، ارتكز المجال العام «الافتراضي» على مجموعة قيمية جديدة كالشفافية والحرية والفاعلية والمشاركة، بحيث أصبحت فرصة المشاركة متاحة لجميع المواطنين على قدم المساواة، ونتج عن ذلك إضعاف التباينات الاجتماعية التقليدية، وتمكين الجماهير من الانتماء لمجموعات جديدة، ما عزز مفهوم «الهويات الفرعية» وأبرز دور الجماعات المناهضة للدولة، ويسر العمل خارج إطار السلطة.

وعلى الرغم من الدور الذي تبوأه «المجال العام الإلكتروني» في تعزيز الفاعلية السياسية للجماهير، إلا إنه أثر بصورة سلبية على المجتمعات من خلال:

١- إضعاف الروابط المجتمعية، بحيث ضعفت العلاقات الأسرية وحل مفهوم التواصل الإلكتروني بدل التواصل المباشر.

٢- تقوية هويات ما دون الدولة، والتي ازدهرت في الجمهوريات العربية كردة فعل لفشل الدولة وعجزها عن بسط سيطرتها على المدن والأقاليم، إذ لم يعد بمقدور السلطات المركزية السيطرة على تصرف الجماعات والهويات الفرعية في الأقاليم النائية أو الخارجة عن سيطرتها.

٣- إيقاظ العصبويات الدينية والطائفية والمذهبية والإثنية والعشائرية والمناطقية ولجوئها إلى شبكات الإعلام الاجتماعي للمطالبة بالخصوصية أو التقسيم أو الانفصال، بحيث تشتت المجتمع وأصبح من غير الممكن الربط بين مكوناته المتصارعة.

وكان هابرماس قد ميّز بين «المجال الخاص» المتعلق بالأسر والمجموعات الفرعية، وبين «المجال العام» الذي يقوم على أساس نظام مجتمعي ينقسم إلى ثلاثة أنظمة فرعية هي:

- النظام السياسي.
- النظم الوظيفية كالتعليم والصحة والخدمات.
- المجتمع المدني.

معتبراً أن المجال العام يعمل على ربط وتوثيق حالة التفاعل بين هذه الأنظمة، ويتيح للجمهور مجال المشاركة الفاعلة في تنقيح الآراء المتعلقة بتطوير تلك النظم وبلورتها.

إلا أن هذه النظرة بدت قاصرة أمام التوسع المفرط للمجال العام والاستخدام المغاير لأدواته، حيث ظهرت هويات فرعية تناهض الدولة، وتعمل خارج إطارها، وتطالب بالقضاء عليها، وتعمل على استبدالها بكيانات جديدة.

كما اندفعت جماعات الكراهية والطائفية والغلو والإرهاب المنظم، وشبكات الفساد الأخلاقي، لمزاحمة الجماهير، وتمكنت -بفضل التنظيم والتمويل المتوفر لها- من الاستحواذ على حيز كبير من المجال العام، وعملت من خلاله على ضخ مواد ذات طابع تفتيتي سلبي، مستفيدة من ضعف الضوابط الناظمة للاستخدام.

## «الاستبداد الإلكتروني»

نظراً لأن السيطرة على الخطاب الإعلامي قد مثلت أحد أهم مرتكزات الدولة الاستبدادية في النصف الثاني من القرن العشرين، فإن السلطات السياسية قد بادرت في الألفية الثالثة إلى تقييد المشاركة الشعبية في وسائل التواصل الاجتماعي، وأنشأت جيوشاً إلكترونية لترهيب المواطنين، واستحدثت أنظمة متقدمة في رقابة المعارضين وملاحقتهم، ومن ثم تصفيتهم أو تغييبهم في السجون.

وأسفرت تلك التطورات عن قصور في تطبيق نظرية المجال العام، والتي افترضت وجود أخلاقيات تضبط المشاركة الشعبية، وتوفر الحرية والشفافية اللازمة لطرح المواضيع ومناقشتها والتعبير عن آرائهم دون إكراه أو تضييق، خاصة وأن الجيوش الإلكترونية الرسمية قد غزت المجال العام وضيقت مجال المشاركة الشفافة والتفاعل الشعبي، بحيث أصبح القمع في المجال العربي سمة للعديد من الجماعات التي أنشأت بدورها آليات رديفة للتضييق والملاحقة وتصفية الناشطين.

كما يواجه المجال العام الافتراضي في العالم العربي مشكلة أخرى تتمثل في بروز ظاهرة «الرأي العام الإلكتروني»، والتي لا تمثل بالضرورة حرية الأفراد في التعبير عن أنفسهم، وإنما تعكس هيمنة بعض المؤسسات الرسمية والجماعات التي تملك القدرة على ضخ كميات كبيرة من المعلومات الموجهة وفتح حسابات وهمية وإنشاء شبكات افتراضية تحاول سوق الجماهير باتجاهات محددة وتجرم أو تقلل من قيمة مخالفيها، وهي ممارسات مخادعة تنافي الحريات العامة وتعمل على كبتها، الأمر الذي ينافي معايير المجال العام الافتراضي القائم على الاستقلال، والعقلانية في تبادل الرأي، والمساواة، والمصداقية في تداول المعلومات ومناقشتها.

أما على الصعيد العالمي، فإن المخاوف تتنامى من تواطؤ مواقع كبرى مثل «غوغل» و«فيس بوك» على سرقة بيانات عملائها وتسريبها لمؤسسات استخباراتية أو اقتصادية تحاول الهيمنة على عقول الملايين من البشر في ظاهرة مقلقة يطلق عليها «الاستبداد الإلكتروني».

وتمثل هيمنة الشركات الاقتصادية على الإنترنت عبر مواقعها الإخبارية معوقاً آخر يتمثل في هيمنة تلك الشركات على الفضاء الإلكتروني، ما يحد بدوره من قدرة الأفراد على إنتاج خطاب عقلاني مستقل عن المؤثرات الخارجية، ويحول المجال العام الافتراضي من ساحة حرة مفتوحة إلى ساحة تجارية مغلقة.

كما تمثل السيطرة على محتوى الفضاء الإلكتروني من قبل الشركات الكبرى التي تتحكم في البرامج والإدارة عائقاً آخر يحول دون الحرية الشخصية في المجال العام، وخاصة في الدول العربية، حيث تتنامى ظاهرة حظر الأفراد وحظر المحتوى بطرق أقرب إلى العشوائية والتعسفية والتوجيه السياسي من قبل الجهات المقدمة للخدمة.

ويمثل الازدحام غير المسبوق في طرح الغث والسمين من الآراء الفردية والمداخلات على مدار الساعة، ودون توقف، عائقاً يحول دون تمحيص المادة والخروج بنقاش إيجابي أو بنتائج تحقق التوافق العام في المجتمع، بل تسهم في تشتيت الحوار نتيجة الكثافة في الجدل وتسطيح النقاش، فضلاً عن ارتباط الفضاء الإلكتروني بأزمة الهوية، والتأثير السلبي الذي تجلبه عملية الاتصال المفتوح على مفاهيم المواطنة والانتماء، ووقوع ملايين الأفراد في مشكلة التبعية للهويات والثقافات المتفوقة والتنصل من هوياتهم التي تعاني في المرحلة الراهنة من التفكك والصراع.

## فنون التعامل مع جمهور ما بعد الألفية

وفي مقابل سلبيات الفضاء الإلكتروني، تكمن جوانب مشرقة تتمثل في: إتاحة مجال التداول الحر للأفكار والآراء، ومنع السلطة من احتكار الخطاب الإعلامي عبر المنصات الكلاسيكية كالقنوات الفضائية والصحافة الرسمية، ما أدى بدوره إلى تعزيز الحريات العامة كالتعبير والتجمع والتظاهر والاحتجاج، وكان له الأثر الأكبر في اندلاع الثورات الشعبية، التي وظفت وسائل التواصل الاجتماعي لإيصال صوتها والتعبير عن نفسها، وأتاحت للملايين مجال المشاركة الفاعلة.

ولم يقتصر تأثير توسع المجال العام على الإطاحة بالنظم الاستبدادية فحسب، بل امتد أثره ليضعف من دور النخب العربية التي فقدت قدرتها على التوجيه والإرشاد، مقابل اندفاع الملايين من الشباب العربي المهمش للتفاعل والتعبير والمشاركة في الشأن العام.

وفي مقابل إضعاف نفوذ السلطات السياسية والأحزاب والجماعات التقليدية، أسهم المجال العام الافتراضي في تنشيط المجتمع المدني عبر عدة آليات أبرزها:

١- زيادة إمكانية الوصول للمعلومات السياسية وتداولها من خلال المواقع الإخبارية والمنتديات العامة.

٢- تيسير عملية الحوار السياسي على مستوى الأفراد والجماعات من خلال المجموعات النقاشية.

٣- كثافة التفاعل والمشاركة في مختلف مجالات الشأن العام عبر التدوين والتعليق والتقييم والنقد.

٤- تعزيز حرية التعبير وإبداء الرأي والتوقيع على العرائض والانضمام للاحتجاجات الإلكترونية.

٥- كسر احتكار السلطات السياسية للخطاب العام من خلال سيطرتها على الإعلام الرسمي.

٦- تنمية مصادر المعرفة في المجتمعات التي عانت عقوداً طويلة من الوصاية والتجهيل.

٧- تزويد الشباب العربي بمهارات الفاعلية والمشاركة والنفاذ إلى الرأي العام والتأثير فيه.

٨- تمكين الجماهير من التواصل وتبادل المعلومات والمعارف على أساس الاهتمام المشترك.

٩- نقل العملية التفاعلية من العالم الافتراضي إلى أرض الواقع وتحويلها إلى نشاط سياسي كالدعوة إلى التصويت والتظاهر والاحتجاج والإضراب.

١٠- فتح مجال الممارسة والتفاعل السياسي من خلال قنوات: التطوع، والتبرع، والحشد، والتعبئة، والترويج.

١١- تمكين الأفراد من المساهمة في إنتاج المادة السياسية على صورة مقالات وبحوث ودراسات وتعليقات وشعارات، ومقاطع مسجلة ومرئية.

١٢- تعزيز ثقافة حقوق الإنسان عبر فضح الممارسات القمعية وتوعية الجماهير العربية بحقوقها.

١٣- إنشاء الجماعات والأحزاب واللوبيات والمجموعات الفاعلة التي لجأت إلى الفضاء الإلكتروني لتخطي القيود القانونية والإجراءات القمعية في بلدانها.

ويتجلى الأثر الأبرز لظاهرة المجال العام الإلكتروني في قلب الهرم السياسي في العالم العربي، بحيث انتقلت الفاعلية السياسية من الدائرة الضيقة على مستوى النخب، إلى القاعدة الواسعة المتمثلة في الحراك الشعبي الذي اصطلح على تسميته (grass roots) والذي يمكن ترجمته على أنه: «التفاعل والتأثير على مستوى القاعدة الجماهيرية وليس على مستوى رأس الهرم السياسي».

ونظراً لحداثة التجربة العربية في المجال العام الافتراضي، فقد عانت معظم الأحزاب والجماعات التقليدية في العالم العربي من ضعف تجربتها وقلة كوادرها في هذا المجال، ما عرّضها للنقد العام وضمّ بعضها إلى مصافِّ السلطات الاستبدادية، خاصة وأن تلك الجماعات لم تكن قادرة على تطوير أدواتها في الحشد والتنسيب والخطاب الجماهيري، بل اقتصر نشاطها على التعامل مع فئات ضيقة من الأتباع الذين أدمنت مخاطبتهم بمفهوم الوصاية والتبعية والولاء.




**شكل (٤٣): دور المجال العام الافتراضي في تنشيط العمل السياسي.**

وأسهمت الاحتجاجات الشعبية كذلك في كشف قصور تلك الجماعات عن مواكبة الحراك الشبابي نتيجة فشلها في تطوير منطلقاتها الفكرية، وعجزها عن الاستجابة لتحولات المرحلة وتحدياتها، ما يدعو إلى ضرورة نقل الخطاب السياسي من حيزه النخبوي إلى قاعدته الجماهيرية الأوسع، وذلك من خلال تبني إستراتيجية خطاب سياسي موجه يتعامل مع كل فئة وفق خصوصيتها، وتتمثل أبرز ملامحه فيما يلي:

جدول (٢٨): إستراتيجية صياغة خطاب سياسي متخصص.

| م | مفردات الإستراتيجية | الإجراءات المطلوبة | الجهة المسؤولة | تاريخ الإنجاز |
|---|---|---|---|---|
| ١ | تحديد ملامح جيل الألفية الثالثة وخصائصه، واستيعاب الفروقات التي تميزه عن الأجيال السابقة. | | | |
| ٢ | امتلاك المهارات التقنية اللازمة لدخول المجال العام الافتراضي وممارسة العمل السياسي من خلاله. | | | |
| ٣ | تحديد الفئات التي يتعين استهدافها في العملية السياسية وتجنب خطاب التعميم. | | | |
| ٤ | جمع المعلومات حول الجمهور المستهدف والأدوات التي يستخدمها والمواضيع التي تستحوذ على اهتمامه. | | | |
| ٥ | إنشاء قاعدة بيانات بالأفراد والمجموعات الفاعلة في إطار النشاط والاهتمام المشترك، وتحديد المنصات الإعلامية والجماهيرية التي يمكن أن تسهم في الترويج. | | | |
| ٦ | صياغة خطاب إعلامي وسياسي يتناسب مع مستوى الفئات المستهدفة وتطلعاتها. | | | |
| ٧ | تأسيس منصات ومواقع إلكترونية ومنتديات حوارية للتواصل والتفاعل مع الجمهور المستهدف. | | | |
| ٨ | العناية بالنشر الإلكتروني عبر الإعلام غير الحكومي، والمنظمات العابرة للحدود، ومجموعات الشتات، والمنظمات العالمية، وإنشاء قوائم خاصة بها. | | | |
| ٩ | التنسيق مع المنصات والشبكات الإلكترونية والجهات المتعاونة لتعزيز الخطاب السياسي ودعمه. | | | |
| ١٠ | توفير خدمات التحرير والترجمة والتواصل والحوار والتداول مع الجمهور المستهدف. | | | |
| ١١ | رصد ردود الأفعال، وتحليل بيانات التغطية، وتحديد مستوى الوصول، واستحداث آليات تقييم الخطاب السياسي وتصويبه وإعادة توجيهه وفقاً للمخرجات. | | | |

أما في حال توجيه الخطاب العام للجماهير فيتعين تبني إستراتيجية رديفة تقوم على مفهوم «الانتشار الأفقي»، وذلك وفق الخطوات التالية:[1]

**جدول (٢٩): إستراتيجية ترويج جماهيري (أفقي).**

| م | مفردات الإستراتيجية | الإجراءات المطلوبة | الجهة المسؤولة | تاريخ الإنجاز |
|---|---|---|---|---|
| ١ | إنشاء علاقة تعاون مع المنصات ذات الانتشار الواسع وفق مفهوم «الاهتمام المشترك». | | | |
| ٢ | صياغة شعارات قابلة للانتشار والتداول بين العامة. | | | |
| ٣ | تفادي الأفكار المعقدة وتبني خطوات عملية تتسم بالبساطة والقابلية للتطبيق والتداول والانتشار. | | | |
| ٤ | تعزيز المشاركة الجماهيرية. | دفع الجماهير للتفاعل عبر:<br>- القراءة والاطلاع.<br>- إبداء الإعجاب.<br>- المشاركة.<br>- الانتماء للفكرة.<br>- تبني الفكرة والترويج لها.<br>- المساعدة في التمويل.<br>- المساهمة في الإنتاج.<br>- التأثير في الفكرة ونمط إدارتها. | | |
| ٥ | توسيع دائرة التحكم في الفكرة وإدارتها والإسهام في تطويرها من قبل الجماهير. | | | |

(1) Henry Timmes and Jeremy Hiemans (2018) **New Power How it's changing the 21st century and why you need to know**, Macmillan, London.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ٦ | الانتقال من مفهوم «تنزيل» المادة إلى «تحميل» المشاركات التي تسهم في تعزيز الفكرة. | | | |
| ٧ | التخلي عن مركزية الإدارة وتبني مفاهيم اللامركزية في صياغة الأفكار والترويج لها، وذلك من خلال الاستفادة من القاعدة الواسعة للمتابعين وحثهم على تطوير الأفكار المطروحة. | | | |
| ٨ | إتقان فنون صناعة القادة والترويج لهم من خلال الجماهير وليس من خلال النخب الإعلامية والسياسية والمؤسسات التابعة لها. | | | |

## إدارة التنوع

نظراً لتوسطها بين قارات العالم القديم واستحواذها على طرق المواصلات عبر العصور، اكتسبت المجتمعات العربية صفتي التنوع والتسامح اللتين تمثلان أساس التعايش المشترك، حيث تستوعب المنطقة العربية عشرات الطوائف والمذاهب والإثنيات والأديان.

وعلى الرغم من احتدام صراع الهويات ومطالب الانفصال وخطط التقسيم التي تتبناها بعض الجماعات اليوم، إلا أن السمة التعددية (cosmopolitan) التي تستوعب مختلف الأجناس والأعراق واللغات لا تزال تمثل الطابع المجتمعي الأوضح في المدن العربية الكبرى.

ويُتوقع أن تُفضي ثورة الاتصالات إلى اضمحلال النزعات القومية، وذلك نتيجة ضعف الدولة المركزية، والانفتاح بين مختلف الفئات المجتمعية، وتغير نمط الإنتاج الاقتصادي، والذي سيؤدي بدوره إلى تداعي الحدود وتحول المنطقة العربية إلى

نمط أقرب إلى الاتحاد الأوروبي من حيث السيولة السكانية والعلاقات بين الدول، وستجد الجماعات الإثنية والدينية نفسها مضطرة للانفتاح على المجتمع، بعد أن كانت تحرص على المحافظة على خصوصيتها.

ولا شك في أن محاولة حصر الجماعات السكانية المختلفة في قومية واحدة هو أمر متعذر، فقد حاول الأمير فيصل بن الحسين تأسيس نظام حكم يقوم على القومية العربية في بلاد الشام عام ١٩١٨، إلا أن مشروعه لم ينجح، وذلك نتيجة عدم استيعاب الفوارق بين المجتمعات الشرقية والغربية، فبينما كانت الأعراق والقوميات هي أساس نشوء دول أوروبا الحديثة، فإن الدول الشرقية تميزت بتعدد القوميات والأديان.

ولم تساعد فكرة إذابة الفروقات المجتمعية عبر التعامل مع جميع المواطنين على أساس اللغة والعرق، بل لقيت معارضة واسعة من قبل الأقليات الدينية والعرقية والمذهبية التي عارضت قيام كيان سياسي لا يحترم خصوصياتها.

ويمكن القول بأن محاولة فيصل بن الحسين تأسيس كيان قومي لم تكن في حقيقتها سوى استبدال للدولة العالمية ذات الطابع التعددي بالدولة القومية الضيقة في حدودها وعدد محكوميها، ما أدى إلى انهيار الدولة الفيصلية وقيام الانتداب الفرنسي بتشكيل اتحاد فيدرالي من خمس كانتونات في بلاد الشام قام معظمها على أساس طائفي خلال الفترة ١٩٢٠-١٩٣٦.

وبعد مرور قرن على تلك الأحداث، عادت مشكلة الانقسام الإثني والطائفي إلى الظهور من جديد، وذلك نتيجة انهيار الحكم المركزي، واضمحلال الحدود التقليدية، وتنامي وسائل التواصل والتبادل الثقافي بين الشعوب العربية.

ويُتوقع أن تتغير ملامح المشهد السياسي خلال العقد الثالث من الألفية، حيث تظهر ملامح نظم ذات طابع لامركزي، وفقدان العواصم العربية سيطرتها على الأقاليم، ما يؤدي بدوره إلى حالة انسياب سكاني في مراكز جديدة للإنتاج الاقتصادي والتبادل التجاري، ويقلص قدرة الأقليات على الاحتفاظ بخصوصياتها، فضلاً عن حركات

الهجرة واللجوء، والتي أثرت بصورة كبيرة على التقسيم السكاني الذي ساد في المشرق العربي خلال العقود الماضية.

وفي ظل الزيادة السكانية غير المسبوقة، فإن الساحة السياسية ستواجه احتدام صراع الهوية خلال مرحلة إعادة التشكل السياسي، ما يدعو إلى ضرورة استيعاب فنون ومهارات إدارة التنوع، والتعامل مع المكونات المجتمعية بصورة مغاير للوسائل التي اتبعتها النظم الشمولية في العقود الستة الماضية.

وتُعرّف إدارة التنوع بأنها: «الاعتراف بالفروق الفردية وتقديرها»، وتشمل قبول الفروقات الإثنية والعرقية والاعتقادية والسياسية واحترامها، وتجاوز مفهوم التسامح البسيط إلى تعزيز الثراء المجتمعي من خلال تقدير تلك الفروقات.

وتختلف «إدارة التنوع» عن مفاهيم، «المساواة» و«تكافؤ الفرص» و«الإجراءات الإيجابية لمنع التمييز»، إذ إنها تُعنى بالبحث عن مكامن القوة لدى مختلف الفئات المجتمعية وعن سبل توظيفها في تعزيز الرفاهية، وذلك من خلال الخطوات التالية:




**شكل (٤٤): إدارة التنوع.**

وتفرض الزيادة السكانية المقرونة بثورة الاتصالات نمطاً جديداً من التعامل مع جماهير الألفية التي باتت تمتلك أدوات متقدمة ووسائل متطورة للتعبير والنقد والمشاركة في الشأن العام، بل أصبح بمقدورها إسقاط الرموز السياسية والنظم الحاكمة، وإبراز شخصيات قيادية خارج التصنيف الطبقي والنخبوي التقليدي، فبالإضافة إلى المتغيرات التي جلبتها ظواهر «الانتشار الفيروسي»، واتساع «المجال العام الافتراضي»، جلبت الثورة الرقمية مجموعة تحديات ومخاطر تتمثل في إضعاف كيان الدولة مقابل تيارات العولمة، وترجيح الهويات الفرعية على الهوية الوطنية الجامعة، وتنامي مظاهر الكراهية والطائفية والغلو والإرهاب المنظم والفساد الأخلاقي، وغيرها من الظواهر التي نجحت في تطوير خطاب منظم قادر على مزاحمة الخطاب السياسي الرشيد في المجال العام.

وتتطلب هذه التحولات الكبرى تطوير آليات إدارة التنوع، والاعتراف بالتعددية كشرطين محوريين في إعادة التشكل السياسي بالمنطقة العربية، والتعامل مع مختلف الفئات المجتمعية كعناصر أساسية في عملية بناء النظم السياسية البديلة وإثرائها.

# (٦)
# العامل الجغرافي

## كابلان والسائق الكردي

في عام ١٩٨٦ تنقل ديفيد كابلان في العراق بسيارة أجرة يقودها سائق كردي، أخذ يُعرّفه بالمناطق التي يمرون عليها شمال العراق، ولما أشرف على التلال الرفيعة الممتدة صعوداً من الصحراء المستوية بدأت ملامح المنطقة في التغير، وعبر السائق عن تهكمه على عبارة كتب عليها «عربستان» بهمهمة غير مفهومة، وما لبث أن اختفى الجنود العراقيون، وظهر عناصر «البيشمرغة» الكردية، وهم يعتمرون العمائم ويرتدون السراويل الفضفاضة.

لم يكن كابلان غادر العراق، ولكن الجبال المرتفعة وتضاريسها الوعرة وضعت حداً لحكم صدام حسين آنذاك، فهي بطبيعتها المعقدة وممراتها الضيقة تشكل مناعة ليس من السهل اختراقها، ولذلك فقد تحولت المنطقة إلى ملاذ للمقاتلين وعصابات المخدرات، ما أعاد لذهنه قول الأنثروبولوجي جيمس سكوت: «يمكننا فهم شعوب التلال بأفضل صورة باعتبارها مجتمعات من الهاربين، المطاردين، الآبقين الذين ظلوا على مدى ألفي سنة يفرون من الاضطهاد الذي تمثله مشروعات صنع الدول في الوديان».

ومنذ ذلك الحين شرع كابلان في تدوين ملاحظاته الجغرافية، ليضيف إليها رأيه في كارثة السنوات الأولى من الغزو الأمريكي للعراق، والتي انتصر فيها للمدرسة الواقعية، معتبراً في كتابه «انتقام الجغرافيا» (٢٠١٢)[1] أن البشرية بحاجة إلى استعادة إدراكها للزمان والمكان، والذي ضيعته الطائرات النفاثة وثورة المعلومات،

(1) Robert D. Kaplan (2013) **The Revenge of Geography: What the Map Tells Us About Coming Conflicts and the Battle Against Fate**, Random House Trade.

معتبراً أن موروثات الجغرافيا والتاريخ والثقافة تفرض حدوداً يصعب التغاضي عنها، ومؤكداً أن: «من يتجاهل الجغرافيا ينتهي أمره بانتصارها عليه».

وعلى الرغم من أهمية المنطقة العربية في الإيحاء بفكرة الكتاب، إلا أن كابلان لا يخصص من بين الفصول الثمانية عشر لكتابه أي قسم عن العالم العربي، بل يتحدث عنه عرضاً في إطار التكهن بما يسميه «المحور الإيراني»، ثم «الإمبراطورية العثمانية السابقة»، معتبراً أن المنطقة تأثرت بمحيطها، ولم تكن فاعلة في الأحداث الكبرى، إذ إنها تأثرت بالاستعمار البريطاني والفرنسي، ثم في ظهور الكيان الصهيوني، ثم بالغزو الأمريكي للعراق، ثم بسياسة التوسع الفارسي، ولم تكن في أي من الأحوال قادرة على الإمساك بزمام المبادرة أو التأثير في مجريات الأحداث، وذلك على الرغم من أهميتها كنقطة التقاء بين قارات العالم القديم (آسيا وأوروبا وأفريقيا)، وتقاطع الطرق التجارية التاريخية، وتوفر ٧٠ بالمئة من احتياط العالم من طاقة النفط والغاز، وتنافس الديانات والإيديولوجيات بحيث ترتسم فيها حدود متفجرة كأنها «قطعت بسكين مهترئ».

وفي تعليقه على أحداث «الربيع العربي»، يرى كابلان أنه بقدر ما أظهرت عمليات الحراك السياسي في الدول العربية ضد الاستبداد هزيمة الجغرافيا بفضل الاتصالات والتكنولوجيا الجديدة من قنوات فضائية ووسائل تواصل اجتماعي، إلا أنها بيّنت أن لكل دولة من هذه الدول خاصيتها المرتبطة بتاريخها وجغرافيتها، ففي المرحلة الأولى من تلك الاضطرابات ظهرت هزيمة الجغرافيا أمام قوة تكنولوجيا الاتصالات الحديثة، وسرعان ما صنعت التكنولوجيا المتمثلة في القنوات الفضائية والشبكات الاجتماعية مجتمعاً من المعارضين عبر العالم العربي، إلا أن كل دولة وضعت تصوراً مختلفاً لثورتها، ما يؤكد أن تلك الحركات تخطت الجغرافيا في البداية، لكنها خضعت لها في نهاية الأمر، معتبراً أن بداية الاحتجاجات في تونس تأتي نتيجة تمركز مستوطنات تاريخية في المنطقة التي توجد فيها تونس اليوم، والتي شيّدت بجوار مساحة شاسعة خالية الى حد ما والتي تمثل الجزائر وليبيا اليوم، وبسبب وجودها عند سواحل البحر المتوسط وبالقرب من صقلية، فإن تونس

أصبحت القلب السكاني في منطقة شمال أفريقيا، ليس فقط خلال عصر قرطاجة والرومانيين، ولكن أيضاً عبر عصور البيزنطيين والعرب والأتراك.

وفي حين كانت كل من الجزائر غرباً وليبيا شرقاً مجرد مساحة جغرافية ذات تعبيرات غامضة، فإن تونس كانت دوماً مركزاً لحضارات قديمة، وكانت المنطقة الأقرب إلى قرطاجة (تونس) طوال ألفي عام تتمتع بمستوى عالٍ من التطور، وذلك بخلاف اليمن التي ظلت تحاول توحيد أراضيها، ولكنها كانت دوماً تصطدم بطوبوغرافية جبلية ممتدة عملت على إضعاف الحكومة المركزية وعززت النظام القبلي والجماعات الانفصالية. وكذلك الحال بالنسبة لسوريا التي تُظهر خارطتها انقسامات تقوم على الهويات العرقية والطائفية.

ويستنتج كابلان أن مصر وتونس متماسكتان طبيعياً بينما تعتبر ليبيا واليمن وسوريا أقل تماسكاً، وهو ما تطلب من حكام تونس ومصر أشكالاً معتدلة نسبياً من النظام الاستبدادي للحفاظ على وحدة البلاد، بينما تطلب الأمر أنواعاً متطرفة من الحكم الاستبدادي في كل من ليبيا وسوريا، أما اليمن فكان الحكم فيها صعباً على الدوام.

وعلى الرغم من تلك العوامل، فقد توقع كابلان أن تعود منطقة البحر الأبيض المتوسط، سواء من شرقها السوري أو من جنوبها العربي الواصل من مصر إلى موريتانيا همزة وصل تربط بين جنوبي أوروبا وشمالي أفريقيا، على نحو ما كانت عليه، لتصبح مجدداً جماعة اقتصادية وثقافية قد تستمد قدراتها من وجود احتياطيات هائلة من النفط والغاز الطبيعي الكامن تحت سطح شمالي وشرقي المتوسط.[1]

## الخرائط تروي القصة الحقيقية

وفقاً للباحث البريطاني فريد هاليداي، فإن الموقع الجغرافي يشكل تمثيلاً مادياً ومحايداً للتقسيمات البشرية، بحيث يمكن القول: إن موقع الدولة هو أول ما يحدد هويتها وسياساتها.

(١) روبرت كابلان (٢٠١٥) **انتقام الجغرافيا**، ترجمة إيهاب عبد الرحيم علي، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، ص.ص ٤٣-٥٨.

وبناء على ذلك فإنه يعتبر أن السبب الرئيس لسياسات إيران التوسعية في المنطقة العربية هو جغرافيتها وتضاريسها، وليس إيديولوجيتها ومعتقدات حكامها التي تغيرت عبر العصور، فمعظم سطح البلاد يتكون من الأراضي الوعرة، التي تكثر فيها الجبال، حيث يضم الحوض الأوسط صحاري واسعة وجبالًا، وتحدها من الشمال سلسلتان كبيرتان من الجبال، هما جبال البرز وجبال زاغاروس، ويكونان جِداراً هائلاً يحول بين الأراضي الداخلية وبين ساحل بحر قزوين، وتمتد سلسلة جبال زاغاروس إلى الجنوب والشرق، ويتسم القسم الجنوبي منها بشدة الجفاف والوعورة والفقر الشديد، حيث تغطيها الحصى والكثبان الرملية، كما يتسم مناخها بالتطرف الشديد، ما يجعلها تعاني من ندرة الموارد وقلة السكان. وتغطي معظم سطح الهضبة صحراوان كبيرتان، تعدان أكثر صحاري العالم جفافاً وجَدباً.

ودفعت تلك التضاريس الوعرة بالسلطات السياسية للبحث عن الموارد في الخليج العربي الذي يعد مثل شريان الحياة بالنسبة لإيران، ما دفعها لتكوين سياسة توسعية تربط تحقيق أمن الداخل عبر الهيمنة على المناطق المجاورة جنوب الخليج العربي، سواء أكان ذلك في الحقبة الإخمينية أو الساسانية أو الإسلامية، أو المعاصرة، ما يعني أن التشيع هو عنصر طارئ في الثقافة الإيرانية، وأن دعوى تصدير الثورة في الحقبة الحديثة ليست سوى أداة شكلية لتبرير النزعة التوسعية الإيرانية التي تميز بها التاريخ الإيراني عبر قرون من الزمان.[١]

وعلى الصعيد نفسه فإن الأطماع العراقية في الكويت لم تكن تقتصر على طموحات صدام حسين العسكرية في تسعينيات القرن المنصرم، بل تعود إلى مراحل سابقة في عهد عبد الكريم قاسم (١٩٦١)، وتمتد لما بعد عام ٢٠١١، عندما وقع التوتر حول نية الكويت إنشاء «ميناء مبارك الكبير»، إذ لا ترتبط تلك الأطماع بإيديولوجية شيوعية أو بعثية أو شيعية، بل بواقع جغرافي يدفع السلطات العراقية لمحاولة

(١) فريد هاليداي (٢٠٠٤)، **دراسات شرق أوسطية**، ترجمة أحمد رمو، دار علاء الدين، دمشق، ص. ص ١١١-١١٦.

توسيع إطلالتها البحرية بعد أن تم حصر منفذها البحري الوحيد في بقعة صغيرة ببلدة أم قصر جنوب البلاد.

وكذلك الحال بالنسبة للعلاقة بين سوريا ولبنان، إذ لا تقتصر دوافع الهيمنة السورية على طموحات البعث السوري في الهيمنة على لبنان خلال الفترة ١٩٧٦-٢٠٠٥، بل تعود الأزمة إلى مرحلة ترسيم خريطة المنطقة في عشرينيات القرن الماضي، والتي لم تترك للقطر السوري من ساحل الشام الممتد لأكثر من ٨٠٠ كم (بين كلكيلية وسيناء) سوى ١٨٣ كم، ووزعت باقي المناطق الساحلية على كل من: فلسطين (٢٤٠ كم)، ولبنان (٢٠٠ كم)، ولواء الاسكندرونة (٢٠٠ كم)، ونتيجة لذلك فقد حيل بين مناطق سورية الداخلية وبين المنافذ البحرية لها، فحرمت دمشق من الوصول إلى مينائي حيفا وبيروت القريبين منها، وحرمت حمص من الوصول إلى ميناء طرابلس، وحرمت حلب من الوصول إلى ميناء الإسكندرون، وسيبقى هذا العنصر مصدر توتر بين الجارتين، ودافعاً لوصل المدن السورية بمياه المتوسط كلما توفرت القدرة على تحقيق ذلك.

ويمكن القول: إن هنالك «حتمية جغرافية» ترسمها الصحارى والجبال والبحار والموارد الطبيعية والثروات، وليس الإيديولوجيات أو الحكومات التي تتغير عبر العصور، ما يؤكد على ضرورة الاهتمام بتأثير الجغرافيا السياسية والجيوبولوتيك (Geopolitics) في السياسة المحلية والدولية، وخاصة فيما يتعلق بتأثير العوامل الجغرافية على تطور المنطقة العربية، حيث يقوم ارتباط وثيق بين علمي الجغرافيا والتاريخ، إلى درجة دفعت المؤرخ الفرنسي الكبير فرناند بروديل إلى القول: «إن الخرائط هي التي تروي القصة الحقيقية».[١]

(1) Fernand Braudel (1995) **A History of Civilizations**, Penguin Books, London.

## بين حتمية التاريخ وحتمية الجغرافيا

يُعبر مصطلح «الحتمية التاريخية» عن مفهوم فلسفي سياسي يرى أن للتاريخ البشري مساراً نحو اتجاه معين، ولو أحطنا علماً بكل العناصر والقوى التي تؤثر عليه لكان من الممكن التنبؤ بأحداثه أو التأثير في مساره.

وينقسم فلاسفة هذا المذهب بين من يؤمن بالحتمية التاريخية المطلقة، ومن يرون أن الأحداث تقع وفق قوانين التاريخ، لكن هذه القوانين لا تجعل أي حدث تاريخي محتوماً إلا إذا وجدت القوة الإنسانية القادرة على تحقيقه، ويقابله في الثقافة العربية مفهوم «العودة التاريخية» الذي يرى أن للتاريخ دورات يمكن من خلالها استقراء مسار الأحداث.

إلا أن ثمة مدرسة أخرى ترى أن الجغرافيا أكثر ثباتاً من التاريخ، وتقدم أدوات أفضل للمساعدة في استشراف التطور البشري، حيث رأى الكاتب الأمريكي نيكولاس سبيكمان أن: «الجغرافيا هي العلم الأكثر أهمية في السياسية الخارجية للدول، لأنها أكثر ديمومة، يأتي الوزراء ويذهبون، وحتى الطغاة يموتون، لكن السلاسل الجبلية تظل راسخة في مكانها، إن جورج واشنطن الذي دافع عن ثلاث عشرة ولاية بجيش غير نظامي، قد خلفه فرانكلين روزفيلت الذي كان تحت تصرفه موارد قارة بأسرها، لكن المحيط الأطلسي استمر في فصل أوروبا عن الولايات المتحدة، كما أن موانئ نهر سانت لورنس لا تزال تُغلق بسبب الجليد في فصل الشتاء، أما ألكساندر الأول وهو إمبراطور جميع الأراضي الروسية، فقد أورث جوزيف ستالين والذي كان عضواً بسيطاً في الحزب الشيوعي، ليس فقط سلطته، بل كفاحه الذي لا ينتهي للوصول إلى البحر، في حين ورث ماجينو وكليمنصو من قيصر روما والملك لويس الرابع عشر قلقهما على الحدود الألمانية المفتوحة».[١]

(1) Nicholas J. Spykman (2007) **America's Strategy in World Politics: The United States and the Balance of Power**, Transaction Publishers.

ولا شك في أن الجغرافيا سيكون لها القول الفصل في الكثير من الأحداث السياسية في المرحلة المقبلة، خاصة وأن المنطقة العربية تشرف على رقعة جغرافية تقع في أهم مناطق قارات العالم الرئيسية ومراكز نشوء الحضارات، وتطل على ممرات مائية إستراتيجية هامة تضمن لها الهيمنة في الملاحة وطرق المواصلات البحرية، ولم تفقد هذه الدول أهميتها رغم ضعفها، إذ لا تزال تتمتع بمخزون ثروات طبيعية يمكن أن تجعلها الأكثر ثراء بين المنظومات الاقتصادية في العالم، من حيث احتياطيات النفط، والغاز الطبيعي، والأراضي الزراعية، ووفرة الموارد الطبيعية والثروات البشرية التي تجعلها فاعلة ومؤثرة في السياسية الدولية، وتُمكنها من تحقيق نهضة كبيرة في مجالات التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية لو توفرت لها القيادة الناضجة والحكم الرشيد.

وثمة مدرسة ثالثة تعتبر أن الجغرافيا ليست ثابتة، وأن قوانينها ليست حتمية، بل هي متحركة باعتبار تغير الظروف، كما أنها تخضع لتأثير البشر ورغبتهم في الحياة، فقد زاد عدد سكان العالم العربي ستة أضعاف في أقل من سبعين عاماً، مرتفعاً من ٧٦,٧ مليون نسمة عام ١٩٥٠ إلى ٤٢٢,٧ مليون عام ٢٠١٨، ويتوقع أن تُحدث هذه الزيادة الديموغرافية غير المتوقعة تحولات كبيرة على مستوى نظم الإدارة والحكم في العالم العربي، إذ إن الزيادة السكانية تقلص من قدرة الدولة على فرض حكم مركزي، ما يعني بالضرورة أن حكام الفترة المقبلة لن يتمتعوا بالسلطة المطلقة التي تمتع بها أسلافهم في القرن العشرين، وذلك لصعوبة فرض إدارة مركزية على مجتمع فتي يرفض أبناؤه الحكم الشمولي ويبحثون عن فرص الحياة الكريمة.

ويضاف إلى الزيادة السكانية في العالم العربي، تراجع دور المراكز الحضرية الرئيسة، وخاصة منها: بغداد، ودمشق، وصنعاء، والموصل، وحلب، وحمص، فضلاً عن القاهرة، والخرطوم، وطرابلس الغرب، والجزائر العاصمة، وغيرها من الحواضر العربية التي تتنامى فيها مظاهر الفقر والبطالة، وتدفع سكانها للانتقال إلى مناطق أخرى، مثل بنغازي والسليمانية وأربيل والرقة واللاذقية والبصرة وغيرها من المناطق التي يتجه نحوها الثقل السياسي بصورة متزايدة.

وبالإضافة إلى اضمحلال الحكم المركزي، يُتوقع أن تفقد الحدود السياسية أهميتها في ظل الزيادة السكانية والسيولة البشرية وتوفر وسائل الاتصالات والمواصلات، ما يعني بالضرورة أن المشاكل الحدودية المرتبطة بمعاهدات: سايكس بيكو (١٩١٦)، وسيفر (١٩٢٠)، وسان ريمون (١٩٢٠)، وغيرها من الاتفاقيات التي نتج عنها صراعات وحروب بين الدول، ستضمحل بالتدريج، وستظهر منظومة أخرى من التحديات المتعلقة بتوزيع الثروة وتوفر موارد الحياة.

وسيؤثر اضمحلال الحدود وتهاوي الحكم المركزي على الأحزاب السياسية العربية التي قامت منطلقاتها الفكرية على أسس قومية أو إقليمية أو أممية، مثل: الحزب القومي السوري الذي تبنى مشروع سوريا الكبرى، وحزب البعث الذي وضع على رأس أهدافه حلم تحقيق الوحدة العربية، وغيرها من القوى السياسية التي يتعين عليها مواجهة تحديات جديدة على صعيد الهوية والانتماء.

## مشاريع إعادة التشكيل

أدى فشل المشاريع الوحدوية كالفيدرالية الهاشمية (١٩٥٨) والجمهورية العربية المتحدة (١٩٥٨-١٩٦١)، إلى تعزيز النزعة القطرية واضمحلال برامج التكامل القومي، كما أفرز الفراغ الناتج عن انهيار السلطة الاستبدادية خلال الفترة ٢٠١١-٢٠٢٠ عن معارك هوية جديدة تتصارع فيها تيارات متباينة تحاول إعادة رسم الخريطة العربية وفق الأسس التالية:

- اللامركزية الإدارية.
- الفيدرالية.
- الحكم الذاتي.
- المشاريع الأممية (الخلافة أو الإمارة الإسلامية).
- المشاريع الانفصالية (الإثنية والطائفية) في العراق وسوريا واليمن.
- الميلشيات العابرة للحدود.
- الجماعات الفاعلة خارج إطار الدول.

والحقيقة هي أن فكرة إعادة رسم الخريطة العربية قد حظيت باهتمام غير مسبوق في الأوساط الدولية خلال العقد الماضي، حيث أعاد انهيار المنظومة الجمهورية إلى الواجهة مشكلة هشاشة البنى التحتية للدول العربية حديثة التشكيل، وذلك نتيجة لانعدام التوازن بين مفهومي «الدولة» (state) و«الأمة» (nation)، خاصة وأن معظم الجمهوريات العربية قد نشأت على أساس صفقات بين قوى استعمارية في مطلع القرن العشرين دون مراعاة لمفهوم «الدولة القومية» (nation state)، ما أدى إلى تأسيس نُظُم عسكرية، وارتكاز السلطة على قواعد ضيقة من النخب.

ونتج عن انسداد أفق المشاركة السياسية ظهور تيارات راديكالية تتمثل في الجماعات المتطرفة العابرة للحدود، والقوى الفاعلة خارج إطار الدول (non state actors) التي تعمل على إضعاف الدول وإنشاء كيانات سياسية بديلة.

وكان الضابط المتقاعد رالف بيترز من أوائل الذين تحدثوا عن تغيير البنية الجيو-سياسية للشرق الأوسط في مطلع الألفية الثالثة، حيث نشر دراسة (٢٠٠٢) ذكر فيها أن الحرب على الإرهاب ستبقى ناقصة ما لم تتم معالجة «قضايا الإرهاب الأصولي والتخريب والكراهية الصادرة من الدول المحافظة التي لعبت دوراً في تقويض الأنظمة العلمانية ونشر التطرف في العالم الإسلامي وإعادة حقوق الإنسان إلى الوراء».[١]

وتقدمت على إثر ذلك بعض مراكز الفكر الغربية بأطروحات تدعو إلى إعادة رسم خريطة المنطقة العربية، حيث أنعش الغزو الأمريكي للعراق (٢٠٠٣) فكرة إعادة تشكيل المنطقة، وتعالت أصوات المنادين بتقسيم العراق إلى ثلاث دول على أساس عرقي وطائفي، حيث تحدث غاري هلبرت (أبريل ٢٠٠٦) عن وجود مخططات أمريكية لتقسيم منطقة الشرق الأوسط على أسس إثنية وطائفية، مؤكداً أن نائب الرئيس الأسبق ديك تشيني ونائب وزير الدفاع الأسبق بول ولفويتز كانا من أبرز المؤيدين لفكرة التقسيم، بحيث يكون القسم الأول وسط العراق وعاصمته بغداد، والقسم

(1) Ralph Peters, "The Saudi Threat," Wall Street Journal, (4th January 2002), and Ralph Peters, "Blood Borders: How a Better Middle East Look," Armed Forces Journal, (July 2006).

الثاني في إقليم «كردستان العراق» الذي يمكن أن يتحول إلى دولة تتمتع بحكم ذاتي، والقسم الثالث شيعي في الجنوب وعاصمته البصرة.(١)

وتحظى كتابات الباحث الأمريكي من أصل إيراني ولي نصر باهتمام كبير، حيث يؤكد في العديد من مؤلفاته أن مصالح الولايات المتحدة ترتبط بتمكين الجماعات الإثنية والطائفية المتحمسة لمشاريع دعم الديمقراطية الأمريكية، مؤكداً أن مفتاح التغيير في الشرق الأوسط ينبع من العراق التي تم تغيير موازين القوى فيها بصورة «أكثر واقعية»، حيث يضمحل دور الحركات العلمانية وتندرس معالم الأيديولوجيا والفكر، في حين تفرز العمليات الانتخابية ممثلين عن الأعراق والطوائف بدلاً من منسوبي الأحزاب والحركات السياسية، مشيراً إلى أن هذه القوى المجتمعية هي التي ستهيمن على الساحة السياسية في الشرق الأوسط وستستحوذ على الموارد والثروات في مرحلة ما بعد الإطاحة بالدكتاتوريات.(٢)

ومنذ ظهور مؤلَّفه «كيف تدير العالم» (٢٠١١)، يُعتبر الباحث في مؤسسة «أمريكا الجديدة»، باراج خانا، أحد أبرز المنادين بإعادة رسم خريطة الشرق الأوسط، حيث توقع أن يصل عدد الدول المستقلة في العالم خلال الفترة القادمة إلى ٣٠٠ دولة بدلاً من ٢٠٠ دولة اليوم، ودعا إلى التعامل مع الأزمات السياسية في المنطقة من خلال حلول جذرية تتلخص في تأسيس دول علوية وكردية وشيعية في سوريا والعراق، وأخرى قومية في آسيا الوسطى تحت مسمى «أذربيجان الكبرى»، معتبراً أن ولادة دولة جنوب السودان تمثل بداية الترتيبات لظهور دول جديدة في الشرق الأوسط على أسس إثنية ومذهبية.(٣)

---

(1) Mahdi Darius Nazemroaya, "Plans for Redrawing the Middle East," (Global Research, 18th November 2006).

(2) Vali Nasr, "Regional Implications of the Shia Revival in Iraq," The Washington Quarterly, Summer (2004): 7-24.

(3) Parag Khanna (2011) **How to Run the World: Charting the Course to the Next Renaissance**, Random House, and Parag Khanna "Breaking Up is Good to Do," Foreign Policy, (13 January 2011).

ولدى اندلاع الثورة في سوريا، طرح عراب السياسة الخارجية الأمريكية هنري كيسنجر فكرة تقسيم البلاد، قائلاً: «هنالك ثلاث نتائج ممكنة: انتصار الأسد، أو انتصار السنّة، أو نتيجة تنطوي على قبول مختلف القوميات بالتعايش معاً، ولكن في مناطق مستقلة ذاتياً على نحو أو آخر، بحيث لا تقمع بعضها البعض، وهذه هي النتيجة التي أفضّل رؤيتها تتحقق».(١)

وأيده في ذلك الكاتب أرنولد ألرت، الذي لاحظ ظهور عوامل التحلل على خريطة المنطقة العربية بعد مرور نحو قرن ساد فيه الحكم الاستعماري ثم العسكري الشمولي، ورأى أن الصورة الأنسب لضمان استقرار الكيان الجمهوري في سوريا تكمن في تأسيس نظام «ترويكا» تتوزع السلطة فيه بين السنة والأكراد والعلويين.(٢)

لكن هذه الكتابات لا تعكس المواقف الرسمية في الغرب، والتي تتجه نحو حلول أقل راديكالية في التعامل مع الفوضى الناتجة عن «الربيع العربي»، وتتمثل في إعادة صياغة الأنظمة السياسية من خلال إضعاف مؤسسات الحكم المركزي ودعم المجموعات الإثنية والمذهبية لإنشاء أقاليم حكم ذاتي، ضمن سياسة يمكن تسميتها: «التجزئة داخل الحدود»، وتنطلق من القناعة بعدم جدوى مشاريع التقسيم في ظل المعادلة الإقليمية المعقدة.(٣)

علماً بأن هذه النزعات تتجاهل مصاعب إقامة دول مستقلة على أساس مذهبي أو إثني، إذ إن المجتمعات العربية تتسم بالتعددية، في حين يغلب على المدن العربية ظاهرة الاختلاط بين مختلف المجموعات، ما يجعل مفاهيم الفرز السياسي على أسس إثنية ومذهبية أمراً متعذراً، وقد حاولت فرنسا إنشاء منظومة من الدول

---

(1) Henry Kissinger characterizes Syrian war as “ethnic and sectarian conflict,” discusses other foreign policy issues at Gerald Ford centennial event, http://www.fordschool.umich.edu/news/?news_id=1111 (Monday, July 1, 2013).

(2) Arnold Ahlert, “Obama’s Iraq Surrender,” Frontpage Mag, http://frontpagemag.com/2013/arnold-ahlert/obamas-iraq-surrender-brings-mideast-meltdown/ (May 31 2013).

(٣) روجر أوين، «المشرق العربي: من ترسيم الحدود إلى التجزئة ضمن الحدود،» صحيفة الحياة، ٣١ مايو ٢٠١٣.

الطائفية في سورية خلال الفترة ١٩٢٠-١٩٣٦، إلا أن جميع محاولاتها باءت بالفشل.[١]

وفي مقابل هذه الأطروحات التفتيتية التي طرحتها معاهد الغرب، يتعين على الأجيال الجديدة تقصي النماذج الناجحة في مجال التكامل الإقليمي، والخروج بأطروحات علمية جادة لمعالجة مشاكل الهوية السياسية للكيانات العربية في هذه المرحلة الحرجة من التحول البنيوي.

## الجغرافيا قبل الإيديولوجيا

أفضت بعض الثورات الشعبية في العالم العربي (٢٠١١-٢٠٢٠) إلى تدخلات عسكرية خارجية كانت تهدف في غالبيتها إلى الاستحواذ على مصادر النفط والغاز، والسيطرة على الموانئ البحرية والطرق الدولية، فضلاً عن الثروات المائية والأراضي الزراعية.

وتتزايد التوقعات بأن الجغرافيا هي التي ستشعل الحروب المستقبلية في المنطقة، وليست الإيديولوجيا، ما يؤكد على ضرورة تنمية مدارك الأجيال المقبلة بالنظريات الجغرافية وخاصة علم الجغرافيا السياسية الذي يُعرّف بأنه: «المناهج الجغرافية لدراسة العلاقات الدولية»، ويتضمن دراسة مقومات وجود الوحدات السياسية وتطورها اعتماداً على خصائص البيئة الجغرافية من حيث قوتها أو ضعفها واستقرارها أو تفككها، وتحليل النظم السياسية من خلال التركيز على تأثير وتأثر الجغرافيا في السياسة، وخاصة فيما يتعلق بتأثير المساحة والتضاريس والمناخ على أحوال الدول والشعوب، وتأثير السياسة على الجغرافيا، فيما يتعلق بمفاهيم الدولة

(١) تمثل المشروع الفرنسي في إعلان: دولة لبنان الكبير (١ سبتمبر ١٩٢٠)، ودولة حلب (٨ سبتمبر ١٩٢٠)، ودولة العلويين (٢٣ سبتمبر ١٩٢٠)، ودولة جبل الدروز في (٢٠ إبريل ١٩٢١)، ودولة دمشق: التي اتخذت من العاصمة اسماً لها، لكن هذه الدويلات الطائفية لم يكتب لها النجاح، فقد أثبتت التجربة أن عملية إنشاء خمسة أجهزة إدارية متكاملة من مسؤولين وموظفين وعسكريين، وتأسيس بنية تحتية وخدمات بلدية وصحية وبريدية في كل دولة من هذه الدويلات كانت عملية باهظة التكاليف، فانضمت دولتا حلب ودمشق عام ١٩٢٤، واتخذ قرار ضم مناطق الدروز والعلويين للدولة السورية في ١٩٣٦.

والإقليم، والأمة والقومية، وجغرافية الانتخابات، إضافةً للخطط الإستراتيجية التي حكمت العلاقات السياسية على أساس خصائص البيئة الجغرافية.

ولا يقل أهمية عنه علم «الجيوسياسة» الذي يُعرّف بأنه: «مجموعة من المفاهيم التي تنطلق من المعطيات الفيزيائية والبشرية الصادرة عن الفواعل السياسية، وتهدف للسيطرة على مجال جغرافي معين»، ويُعنى بتأثير الأرض على السياسة وتأثير السلوك السياسي في تغير الأبعاد الجغرافية للدولة، ويساعد على فهم كيفية استخدام الجغرافيا كمصدر قوة للتعبير عن المواقف السياسية.(١)

ولا شك في أن مرحلة إعادة التشكل السياسي في الدول العربية تحمل في طياتها مجموعة من التحديات التي سيكون الحكم فيها للجغرافيا وليس للإيديولوجيا، خاصة وأن الدول العربية المنعتقة من الاستبداد السياسي تواجه مخاطر ذات بعد جيوسياسي، يتعلق بفشل الجمهوريات المتداعية في حماية حدودها وموانئها، وعجزها عن مواجهة: النزعات الانفصالية الإثنية والطائفية، ومخاطر الهيمنة الخارجية للاستحواذ على ثرواتها ومواردها الطبيعية، ورغبة دول الجوار في السيطرة على الأقاليم ذات القيمة السياسية فيها.

ويتعين في هذه الحالة استدعاء نظريات ماكندر الذي كان أول من فسر العلاقات الدولية على أساس الموقع الجغرافي لمختلف البلدان، وردولف كيلين الذي انطلق من فكرة أن الدولة كائن عضوي لكنه متطور وليس ثابتاً، وشبه البناء العضوي للدولة بالبناء العضوي للكائن الحي، فالأرض بالنسبة للدولة هي الجسد وعاصمتها بمثابة القلب والرئتين، أما الأنهار والطرق وسكك الحديد فهي بمثابة الأوردة والشرايين للدولة، في حين أن المناطق تعد المصدر الذي يمدها بالمعادن والموارد الأولية اللازمة لنموها، والأفراد داخل الدولة هم الخلايا عند الكائن الحي والعامل المحرك للدولة.

(١) كثيراً ما تتداخل «الجيوسياسة» التي تُعنى بتأثير الأرض على السياسة وتأثير السلوك السياسي في تغيير الأبعاد الجغرافية والاحتياجات التي تتطلبها الدولة في الحاضر والمستقبل، مع علم «الجغرافيا السياسية» الذي يُعنى بدراسة تأثير الجغرافيا في السياسة، وبالإمكانات الجغرافية المتاحة للدولة، وكيان الدولة الجغرافي كما هو في الواقع، ولا شك في أن المجالين يكملان بعضهما البعض، ولا مناص من تنمية الوعي فيهما للمنخرطين في العمل السياسي.

وبهذا المفهوم فإن الجمهوريات العربية تعاني من أمراض مستعصية على مستوى علاقة القلب (العاصمة) بالأعضاء، واختلال الخلايا المحركة للدولة نتيجة تدهور العلاقة بين السلطة والمجتمع، وفقدان السلطة المركزية سيطرتها على حدودها وموانئها وطرقها الرئيسية في بعض الجمهوريات.

وتتطلب عملية الانخراط في الشأن السياسي تمكين الأجيال المقبلة من استخدام النظريات الجغرافية في تطوير البرامج السياسية، وعلى رأسها نظرية راتزل لتقييم فاعلية الدولة ومستوى استقرارها من خلال خمسة مقاييس رئيسة هي:

١- نظام الحكم.

٢- السكان.

٣- الأحوال الاجتماعية.

٤- المركّب الاقتصادي.

٥- المركّب الطبيعي.

يضاف إلى ذلك عوامل أخرى، مثل: أهمية الموقع، والطرق البرية والمنافذ البحرية، والمسارات التاريخية لعمليات التشكل، وترسيم الحدود، وتقسيم الوحدات السياسية بين السكان بمختلف انتماءاتهم الدينية والإثنية والمذهبية، ما يساعد على فهم طبيعة النزعات وتحليلها، وصياغة هوية سياسية بديلة أكثر توازناً، وعلاقات إقليمية ودولية أكثر استقراراً، الأمر الذي يساعد على بناء منظومة سياسية رشيدة.

# (٧)
# وتُقَدّرون فتضحكُ الأقدارُ

## المُحصّلة النهائية للربيع العربي

تعجُ الثقافة العربية اليوم بمحاولات تقييم «الربيع العربي» (٢٠١١-٢٠٢٠)، ففي رأي البعض هو الفوضى الخلاقة التي بشرت بها مستشارة الأمن القومي الأمريكي كونداليزا رايس عام ٢٠٠٥، والتي بلغت تكلفتها نحو ترليون دولار من الدمار، ومن ضياع فرص النمو، و٢٥ مليون لاجئ عربي، ونصف ترليون دولار من الخسائر في البنى التحتية، و٣٠ مليون عاطل عن العمل، و٧٠ مليون عربي تحت خط الفقر، و١٥ مليون طفل عربي غير قادر على الالتحاق بالدراسة، فضلاً عن تفشي الإرهاب والكراهية والصراع المجتمعي.

وعلى أعتاب العام التاسع من ذلك «الربيع»، تجرجر الحرية أذيال الخيبة على وقع الحروب الأهلية والتدهور المجتمعي، وتغوّل الدولة العميقة، وعودة العسكر إلى سدة الحكم، وتفشي عمليات الإرهاب الدولي الذي يقع نحو ٤٥ بالمئة منه في العالم العربي، رغم أن سكانه لا يمثلون سوى ٥ بالمئة من سكان العالم.

ويرى آخرون أن قصة «الربيع العربي» لم تنتهِ بعد، بل لا تزال في أول طريقها، حيث نجح «الربيع» في إسقاط معظم الأنظمة الاستبدادية، ونبه الشعوب العربية إلى قدرات جيل الألفية ووعيه السياسي، وبدأ في مرحلته الثانية بعملية البناء بعد الهدم، وذلك من خلال العمل على تشييد منظومات حكم بديلة تقوم على الحرية والمواطنة والمساواة.

ويرى هؤلاء أنه من المغالطة الفادحة تحميل البوعزيزي مسؤولية إحراق نفسه جراء الفقر والقهر (١٧ ديسمبر ٢٠١٠)، وأنه من غير المقبول مطالبة الشباب العربي بالاستمرار في الصمت إزاء تصنيف المنطقة العربية في إحصائيات منظمة العمل

الدولية عام ٢٠١٨ كأعلى منطقة جغرافية في العالم بنسب البطالة، وتردي معظم دولها في أدنى دركات الفساد.

ولا يمكن اتهام الحراك السلمي بالمسؤولية عن وحشية قوى الأمن وارتكابها جرائم، القمع، والقصف، وإلقاء القذائف والبراميل المتفجرة، والمجازر، والاعتقالات الجماعية، والتعذيب، والتهجير القسري، وتحويل المدن إلى ركام.

وبعيداً عن أي انحياز سياسي أو فئوي، لا بد من التأكيد على أن دوامة العنف في المنطقة العربية قد بدأتها النظم الاستبدادية من خلال تصنيف جميع مخالفيها ضمن دائرة العداء، ولجوئها إلى العنف المفرط والقمع والتصفية والاغتيال كوسائل للتعامل مع معارضيها، ودفعت الإعلام الرسمي لشن حملات تشويه ضد أية جهة يمكن أن تتبنى رأياً مغايراً لها.

وعلى الرغم من الأموال السخية التي أُنفقت لوقف الحراك الشعبي وتثبيت النظم العسكرية في الحكم، إلا أن نتائج الانتخابات الرئاسية التي جاءت بالرئيس قيس بن سعيد في تونس (٢٣ أكتوبر ٢٠١٩) أنعشت الآمال بإمكانية أن يزهر «الربيع العربي» بعد سنوات عجاف ذاقت فيها الشعوب العربية ويلات الفوضى والعنف المصاحب للتغيير.

وفي خضم الجدل الدائر حول تقييم «الربيع العربي»، ومحاولات استشراف مآلاته، تغيب نقطة جوهرية في تفسيره كظاهرة شعبية تنطلق من حتمية التغيير على الصعد السياسية والاجتماعية والاقتصادية، وعدم جدوى اللجوء إلى القمع لتفاديها، وضرورة تبني وسائل عقلانية لترشيدها وتحويلها نحو اتجاهات إيجابية.

ومن هنا جاء عنوان هذا المبحث الذي يصف فيه الشاعر أبو العلاء المعري (ت ٤٤٩هـ-١٠٥٧م) من يظن نفسه قادراً على إيقاف مسار القدر، قائلاً:

تقفون والفَلَكُ المُسخَّرُ دائرٌ        وتُقدِّرون وتضحك الأقدارُ

فالتغيير في المنطقة العربية أمر حتمي لا يمكن تفاديه، والتحول سُنّة لا تحيد البشرية عنها، ومن المؤسف أن يتزامن العنف والفوضى مع أية عملية تحول تمر البشرية بها، فقد كلفت عملية الانتقال من الإمبريالية إلى الدولة القومية، ومن ثم الانتقال من الحقبة الفاشية إلى الليبرالية، أرواح ملايين البشر في حربين عالميتين أكلتا الأخضر واليابس (قدرت خسائر الحرب العالمية الأولى بنحو ١٦ مليون حالة وفاة و٢٠ مليون إصابة، بينما ارتفعت خسائر الحرب العالمية الثانية إلى أكثر من ٦٠ مليون قتيل وعدد يصعب تحديده من الإصابات)، وكذلك الحال بالنسبة للثورات الفرنسية والبلشفية والصينية وغيرها من الثورات التي نتج عنها خسائر بشرية فادحة لكنها جلبت تحولات كبرى على المستوى العالمي.

وعلى شاكلة ما مرت به شعوب الشرق والغرب من تحولات، يشهد العالم العربي اليوم عملية تحول جذري كنتيجة حتمية للنمو سكاني الذي لا يُعرف له مثيل في تاريخ المنطقة المدون منذ أكثر من ٧ آلاف عام، وذلك بالتزامن مع «الثورة الرقمية» التي جلبت معها متغيرات واسعة على صعيد كثافة المعلومات وتوفر وسائل الاتصال.

والحقيقية هي أن ما نعيشه اليوم هو نتيجة لمتغيرات وقعت في ثمانينيات القرن الماضي، حيث ارتفعت نسبة الخصوبة في العالم العربي إلى معدلات غير مسبوقة، وذلك بالتزامن مع ترهل المنظومة السياسية نتيجة الحروب والصراعات التي اجتاحت المنطقة العربية وأحالتها إلى حلبة صراع دولي، وأفضت إلى تدهور اقتصادي لم تتمكن الحكومات العربية من التعامل مع الأزمات الناتجة عنه أو استشراف مآلاته.

وأسفرت الأزمة الاقتصادية العالمية عام ٢٠٠٨ عن ظهور طبقة -غير مرغوب فيها رسمياً- من الشباب العربي الذي وجد نفسه غير قادر على تحصيل مصادر الرزق نتيجة الفساد، وسوء الإدارة، وفرار رأس المال، وتردي البيئة الاستثمارية، وتنامي الصراعات والحروب.

ومن خلال النظر إلى أجيال الألفية التي تمثل نحو ٧٠ بالمئة من سكان العالم العربي، يمكن القول بأن الأحداث التي تشهدها المنطقة هي جزء من ظاهرة يُتوقع

أن يتعاظم زخمها في السنوات المقبلة، حيث تتكدس طوابير البطالة، وتتنامى «الطبقة غير المرغوب بها»، وهو مصطلح يستخدم للإشارة إلى أفواج الخريجين الذين لا يستوعبهم سوق العمل بسبب ضآلته، ولا تتمكن المنظومة الاقتصادية من توفير الحد الأدنى من الكرامة لهم بسبب محدوديتها.

وتزداد التوقعات قتامة جراء عجز مؤسسات التعليم عن تأهيل الشباب لمواءمة متطلبات السوق العالمية، وإصرار النظم الاستبدادية على تبني سياسيات التمييز، حيث يستحوذ الـ١٠٪ الأكثر غنى في الوطن العربي على ٦٠٪ من الدخل القومي، الأمر الذي سيدفع بالمزيد من الشباب الغاضب للشعور بالإحباط، والتوجه نحو الخارج بحثاً عن مصادر الرزق، وتوظيف التقنيات التي لم تكن متاحة لسابقيه في مجال التغيير.

ولا شك في أن الذين يتعاملون مع هذه الظاهرة باعتبارها «خطة غربية تهدف إلى تدمير الهوية العربية»، مفرطون في التشبع بنظرية المؤامرة، وغير قادرين على رؤية جوانب مهمة من القصور الذي تعاني منه المؤسسات الرسمية ونُظُم الحكم.

وعلى الرغم من ذلك، فإنه لا يزال من غير الممكن توصيف الحراك الشعبي في العالم العربي بأنه «ربيع عربي» أو أنه «ثورة» بالمعنى الاصطلاحي، بل لا يزال في صورته الحالية محض «فورة غضب عارمة» تدفع بالشباب العربي لرفع شعارات مثل: «الشعب يريد إسقاط النظام»، دون التمكن من بناء نظام بديل عن الأنظمة التي ينادون بإسقاطها.

وبدلاً من الخوض في جدليات تصنيف «الربيع العربي»، يتعين العمل على إيجاد آليات احترافية للتعامل مع رياح التغيير التي لا تزال تعصف في المنطقة العربية والتي تؤكد الأرقام والدراسات الاستشرافية أنها لم تبلغ ذروتها بعد.

## «الغضب السني»

في مقال بعنوان: «من يخمد نار الغضب السني في الشرق الأوسط» تحدث موقع (CNN) عام ٢٠١٤ عن استياء السنة، الذين يشكلون الغالبية الساحقة من العرب،

نتيجة تعرضهم للكثير من الخسائر السياسية في الأعوام الماضية، معتبراً أن: «غزو العراق حرم السنة في ذلك البلد من ثرواتهم وسلطتهم، وما فاقم المشكلة بالنسبة لهم قيام أمريكا بتسليم السلطة بعد ذلك إلى حكومة طائفية شيعية كانت مصممة على الانتقام منهم...أما في سوريا، فيواصل النظام الحاكم الذي تسيطر عليه الأقلية العلوية قتل وذبح أعداد كبيرة من معارضيه السنة، وفي اليمن، قام فصيل شيعي آخر، هو التيار الحوثي، بالاستيلاء على العاصمة صنعاء».

وعلى الرغم من الجرائم التي ارتكبتها تلك الأقليات بحق الأغلبية إلا أن الولايات المتحدة تبدو مشغولة بمواجهة الجماعات المتشددة السنية دون غيرها: «وهذا لا يجب أن يحول دون تمكننا من رؤية أن هناك أقلية من السنة -ولكن عددهم ينمو باضطراد- يرون في تلك التنظيمات الخيار الأقرب المتوفر لديها للمقاومة... حتى في مصر السنيّة بالكامل، يحاول الجيش سحق جماعة الإخوان المسلمين، القلب النابض للإسلام السياسي السني».

ورأى المقال أنه ليست هنالك مؤامرة أمريكية ضد الإسلام السني، ولكن المشكلة هي أن تنظيم «داعش» مزروع في وسط طائفة ترى أن الكيل قد طفح، وتنذر موجة الغضب السنيّة بالتسبب في حراك سيكون أكثر تدميراً وقوة، خاصة وأن الإسلام السني الصاعد سيسير بسرعة كبيرة للاصطدام بنظيره الشيعي، لتفجر حرباً طائفية يمكن أن تمتد لمئة سنة قادمة.(١)

ووفقاً لإحصاءات موثقة فقد بلغت الخسائر البشرية للغزو الأمريكي للعراق (٢٠٠٣): ١,٤٥٥,٥٩٠ قتيلاً، وكلف الجانبين أكثر من ترليون و٧٠٥ مليار دولار، وتسبب بنزوح أكثر من ٦ ملايين عراقي معظمهم من السنة الذين لا تزال مناطقهم تعاني من الدمار مقابل استحواذ الشيعة على حكم بغداد، واستئثار الكرد بكيان مستقل لهم في الشمال.

(1) https://arabic.cnn.com/middleeast/2014/11/02/commentary-baer-isis-assassination

أما في سوريا، فقد جاء تحذير وزير الخارجية الروسية سيرغي لافروف (٢٠١٢) من وصول الإسلام السني إلى سدة الحكم، ومطالبته بحماية مسيحيي سوريا وعلوييها في مجلس الأمن، منسجماً مع حديث الملحق العسكري الروسي السابق لدى دمشق الفريق فلاديمير فيودوروف (٢٠١٨)، والذي أكد فيه خضوع الحكم في سوريا لما أسماه «المجلس العلوي الأعلى» الذي يتكون من ضباط علويين ورجال دين في الطائفة، مؤكداً أن هذا المجلس هو الذي يقف خلف قرار توريث بشار الأسد الحكم عام ٢٠٠٠، ومشيراً إلى أن قرارات ذلك المجلس «تؤخذ بالحسبان».[1]

وترجح مصادر مطلعة أن يكون ذلك المجلس هو الذي أصدر أوامر بارتكاب جرائم الإبادة الجماعية بالأسلحة الكيميائية في المدن والبلدات السنية، وبتنفيذ عمليات القصف والتهجير القسري، حيث فقد السوريون خلال سنوات الثورة نحو مليون قتيل وأكثر من ١٣ مليون بين نازح ومهجر أغلبهم من السنة.

وفي لبنان ظهر مصطلح «غضب المارد السني» لأول مرة عام ٢٠١١، وذلك على خلفية أحداث شغب وقعت نتيجة ضعف التمثيل السني مقابل تنمر «حزب الله» على الدولة، وتنفيذ عمليات الاغتيال ضد معارضيه، بما في ذلك رئيس الوزراء الأسبق رفيق الحريري (٢٠٠٥)، والتي رأى البعض أنها عملية تهدف إلى منع السنّة بلبنان من إنتاج زعامات وكوادر على المستوى الذي يستحقونه.

وفي عام ٢٠١٥، تحدثت صحيفة «ديلي تلغراف» البريطانية عن: «إمكانية قيام تحالف بين الرئيس الأمريكي -آنذاك- باراك أوباما وبين إيران من أجل إيقاف المارد السني الذي أفاق في العراق والذي أثر بدوره على ساحة المعركة في سوريا ضد نظام بشار الأسد والشيعة»، مؤكدة أن الرئيس الأمريكي: «تعرض لضغوط من أجل التفاهم مع إيران لمعادلة الضغط الذي بات يشكله السنة في المنطقة والذي قد يؤثر على الحدود التي صنعها الغرب بين العرب».[2]

---

(1)-https://www.alarabiya.net/ar/arab-and-world/syria/2018/04/18/

(2)https://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/middleeast/11729847/Chaos-in-the-Middle-East-means-its-time-for-an-alliance-with-Iran.html

وأخذت النزعة العدائية إزاء «الإسلام السني» بعداً إستراتيجياً أكثر خطورة لدى انتخاب دونالد ترامب رئيساً للولايات المتحدة، حيث كشف موقع «ديفنس ون» الدفاعي الأمريكي (ديسمبر ٢٠١٦) عن مفاوضات أجراها فريق الرئيس ترامب عقب فوزه في الانتخابات مع الرئيس الروسي فلاديمير بوتين بهدف: «تشكيل تحالف مع بوتين ضد الإسلام»، مؤكداً أن ترامب ومستشاريه قد عمدوا إلى وصف الإسلام بأنه قوة «عدائية» وأن المنتمين إليه يتمتعون بنزعات «جهادية» في العموم.(١)

ووفقاً للتقرير فإنه في مقابل الصراع السابق الذي قام بين الغرب «المسيحي» والاتحاد السوفيتي «الملحد» في الحرب الباردة، عبرّ فريق ترامب عن رغبته في إنشاء تحالف مسيحي، غربي- روسي، ضد الإسلام، وإعادة تشكيل تحالفات الولايات المتحدة فيما يُمكنّها من القضاء على التيارات الدينية الإسلامية التي يُنظر إليها على أنها تشكل تحدياً حضارياً للغرب.

ولاحظ التقرير أنه على الرغم من أن إدارة جورج بوش قد اتخذت من التطرف الديني عدواً رئيسياً، إلا أن رموز الفكر الجمهوري، وعلى رأسهم، مايكل باكمان، وهيرمان كاين، وسارة بالين، ومايك هوكابي، وبين كارسون وغيرهم من منظري الفكر الجمهوري قد اتخذوا من الدين الإسلامي خصماً مباشراً، وكان لهم تأثيرٌ مباشر على أطروحات الرئيس المنتخب، دونالد ترامب، في حملته الانتخابية، حيث لم يعد الحديث مقتصراً على «الإسلام المتطرف» أو «الإرهاب الإسلامي» فحسب، بل انصب هجوم الجمهوريين بصورة مباشرة على الإسلام وعلى المعتنقين للدين الإسلامي، وكان ذلك هو السبب لتصريحات ترامب المثيرة للجدل حول منع المسلمين من دخول أمريكا.

وأشار التقرير إلى أن بوتين أصبح يمثل رمزاً لدى أنصار اليمين الأوروبي في نصرة المسيحية ضد المد الإسلامي، وأنهم يعتبرونه قائداً للعالم الحر في مواجهة «الخطر

---

(1)https://www.defenseone.com/politics/2016/12/trump-republicans-see-putins-russia-new-front-line-against-islam/133814/

الإسلامي»، ما دفع بترامب لدعوة الرئيس الروسي إلى تشكيل تحالف بين القوى المسيحية في حرب حضارية ضد الإسلام، ومن أبرز مؤيديه في هذا الاتجاه مستشاره الأسبق للأمن القومي الجنرال مايكل فلين الذي نشر تغريدة اعتبر أن الخوف من الإسلام هو أمر مبرر، وشبه الانتشار الإسلامي بالسرطان، مشدداً على ضرورة التعاون مع بوتين في محاربة «الإسلام الراديكالي».

وعلى شاكلته، تحدث المخطط الإستراتيجي الرئيسي لترامب ستيف بانون عن: «الصراع الأزلي بين اليهودية- المسيحية الغربية ضد الإسلام، والذي لا يزال ممتداً إلى يومنا هذا، مؤكداً على إمكانية الاستفادة من توجهات بوتين لاستعادة السيادة في المعركة الحضارية التي تخوضها الولايات المتحدة».

قد يكون من السهولة إساءة فهم ما تطرحه الأسطر الماضية حول استخدام مصطلح «الإسلام السني»، والحديث عن التحديات المستقبلية التي يواجهها السنة دون غيرهم، وربما يُتهم الكاتب بإثارة النعرات الطائفية واختزال الحراك الشعبي بالمسلمين السنة دون غيرهم من الأديان والمذاهب الأخرى، خاصة وأن أجواء الاحتقان والكراهية والطائفية قد بلغت ذروتها في السنوات الماضية، إلا إنه من غير الممكن التغاضي عن أحد أبرز مكامن الخطر فيما يتعلق بمستقبل صراع الهوية في العالم العربي، خاصة وأن المسؤولين في إيران باتوا يتحدثون علناً عن سيطرتهم على المضائق والطرق البحرية وعلى العديد من العواصم العربية، ويجندون الميلشيات الأجنبية من مختلف البلدان على أسس طائفية، ويتفاخرون بارتكاب الجرائم الإنسانية وعمليات التطهير الطائفي بحق السنة، ويرفعون شعارات التشفي والانتقام.

وإذا أخذنا بالاعتبار الممارسات الإجرامية التي ترتكبها بعض الجماعات الراديكالية الكردية شمال شرقي سوريا، وقيامهم بنشر صور ومقاطع الانتهاكات التي يرتكبونها بحق العرب السنة، فإنه من الضروري التذكير بأن تلك الميلشيات (الطائفية والإثنية) العابرة للحدود، والتي يتمتع بعضها بدعم وتسليح وتمويل غربي وبعضها الآخر بدعم إيراني، قد تسببت في انزياحات سكانية كبرى لم يشهد المشرق العربي

لها مثيلاً في تاريخه، فضلاً عن التدمير الممنهج للحواضر السنية والعواصم الرئيسة التي بات الكثير منها يخضع لنفوذ تلك الميلشيات، وسيكون لأعمال التهجير القسري والتطهير العرقي والطائفي تبعات خطيرة على صعيد العلاقات المجتمعية إن لم تتبعها جهود جادة لنزع الفتيل الطائفي ومكافحة خطاب الكراهية.

ولا تتعلق هذه المشكلة بالصراع بين الإسلاميين والعلمانيين، ولا بالصراع الطائفي بين السنة والشيعة، وإنما ترتبط بالانتهاكات واسعة النطاق وبسياسات التمييز والتصفية والقتل على الهوية وغيرها من الجرائم التي طالت نحو ١٣ مليون مواطن سوري، و٦ ملايين عراقي، يضاف إليهم نحو ٦ ملايين لاجئ فلسطيني، وغيرهم من المدنيين من النساء والأطفال الذي ولدوا خلال الفترة الممتدة بين غزو العراق (٢٠٠٣) وبين العمليات الروسية والإيرانية في إدلب (٢٠٢٠)، ورأوا ويلات الحروب، وقاسوا شتى صنوف معاناتها، رغم أنهم لا يتبعون لأي تيار حزبي أو حركي، ولا بد من اتخاذ إجراءات حاسمة للتخفيف من غلواء حروب الهوية التي يمكن أن يكون لها أثر مدمر على العلاقة المجتمعية.

قد لا تمثل المعضلة الإثنية والطائفية مشكلة بالنسبة للجماهير العربية في المغرب العربي، والتي لا ترى في الميلشيات الطائفية مشكلة كبيرة، إلا أنها تمثل خطراً وجودياً بالنسبة لسكان المشرق العربي وشبه الجزيرة العربية، علماً بأن الانتماء السني لم يشكل عبر التاريخ عصبوية مستقلة بذاتها، فالدين واللغة يساعدان على بناء الجسور، لكنهما لا يشكلان تجمعات سكانية تتميز عن غيرها من المجتمعات كما تفعل الطوائف والإثنيات.

وليس لدى السنة مشروع سياسي مستقل عن غيره من المجموعات السكانية الأخرى، والتي يطالب البعض منها بتعزيز خصوصيتهم وزيادة نفوذهم والانفراد بكانتونات فيدرالية أو إنشاء نظم حكم ذاتي تفصلهم عن الأغلبية السنية.

وقد شهد القرن الماضي اندلاع حروب وصراعات بين مختلف الكيانات السنية في الدول العربية دون أن يكون للمعتقد أو الانتماء المذهبي دور التخفيف من غلوائها.

إلا أن سياسات التمييز الممنهج قد تفضي إلى إيجاد مظلومية مشتركة بين قطاع كبير من أبناء السنة الذين يشكلون نحو ٨٥٪ من مسلمي العالم (نحو ١,٦ مليار مسلم)، في مواجهة الأقليات التي تشكل نسباً ضئيلة بالمقارنة معهم (تقدر نسبة الشيعة بنحو ١٥٪)، وستفضي التصرفات العدائية من قبل بعض الأقليات، أو من قبل التيارات الشعبوية الغربية التي تصنفهم كعدو إستراتيجي، إلى صراع يصعب السيطرة عليه لدى الأجيال المقبلة، خاصة وأن الاستخبارات الإسرائيلية تسرب خططاً أمنية تدعو لإنشاء واقع جيوسياسي سلمي محيط بإسرائيل يقبل بإدماجها في المنطقة من خلال تفتيت المنقطة وتقسيمها، ومنح السيادة للأقليات في تشكيل الكيانات الخاصة بهم، وتقليص النفوذ السياسي للسنة ودفعهم للهجرة بعيداً عن محيطها.

وفي خضم جدليات إعادة رسم الخريطة العربية، يفوت على المسؤولين الغربيين إدراك المخاطر الكامنة خلف دعم أكبر حركة تهجير قسري يشهدها تاريخ المنطقة، وما يمكن أن ينشأ لدى جيل «الشتات» من أحقاد دفينة قد تذكي صراعات ضخمة نتيجة العبث بمصائر الملايين من البشر.

ونظراً إلى الحاجة الملحة لتغليب العقلانية وتبني مفاهيم الممارسة السياسية الرشيدة، فإن هذه الدراسة تدعو جيل الألفية، وجيل ما بعد الألفية الذي نشأ في أتون الحرب، ومخيمات اللجوء، وعانى من الفقر واليتم والتمييز والتهجير القسري، إلى احترام التنوع واستيعاب التعددية، واللجوء إلى الوسائل السلمية في التعبير، وإلى نبذ العنف وتبني الممارسة السياسية الهادفة إلى بناء وطن مستقر ينعم سائر أبنائه بالرفاهية والمواطنة المتساوية دون تعدٍّ أو تمييز.

# خاتمة

تناولت مباحث هذا الكتاب جملة من الفنون والمهارات المتعلقة بإدارة العمل السياسي من منظور تطبيقي يتواءم مع التحولات الكبرى التي تمر بها المنطقة العربية، والتي يُتوقع أن تتسارع وتيرتها في العقد الجديد (٢٠٢٠-٢٠٢٩)، وأن تؤثر على أنماط الممارسة التقليدية التي سادت في القرن الماضي، وخاصة فيما يتعلق بتداعي المركزية، وتراجع الدور السياسي للمؤسسات العسكرية، واضمحلال الإيديولوجيات والأحزاب، وذلك في مقابل تنامي دور الشبكات، وتغير مفاهيم القيادة، وتطور أدوات الممارسة السياسية وتنامي دور الإعلام الاجتماعي.

وآذن انصرام العقد الثاني من الألفية (٢٠١٠-٢٠١٩) بتراجع مظاهر العنف والفوضى المصاحبة للتغيير، والشروع في عملية إعادة الإعمار السياسي والاقتصادي والمجتمعي لدى الشعوب العربية التي أنهكتها سنوات الصراع، ما يدفعنا للتأكيد على الضرورة الملحة لتبني مشاريع إدماج الشباب العربي وتمكينهم من الممارسة السياسية السلمية، وفتح آفاق المشاركة الشعبية في تحقيق الصالح العام، وتجنيب الفئات الأكثر فاعلية في المجتمع من اللجوء إلى العنف في حال استمرار تهميشهم ومنعهم من العمل المدني.

ولا يمكن تحقيق تلك الأهداف عبر اجتهادات فردية ومبادرات متناهية الصغر، بل يتعين تدشين مشاريع ضخمة لتأهيل أكبر جيل عرفه الوطن العربي عبر تاريخه على مهارات العمل السياسي من خلال الدعم الرسمي والأهلي، وإنشاء معاهد للتنمية السياسية، ودفع الحركات السياسية لتبني برامج تؤهل الشباب على مهارات المشاركة الفاعلة، وتشجيعهم على إتقان الفنون التالية:




**شكل (٤٥): برامج تؤهل الشباب على مهارات المشاركة الفاعلة.**

بالإضافة إلى العلوم المساندة كعلم النفس السياسي وعلم النفس المجتمعي والجيوسياسة والجغرافيا السياسية، وما يرتبط بها من فنون ومهارات تُمكّن الأجيال المقبلة من الإمساك بزمام النهوض الحضاري، واستعادة الدور الريادي للأمة العربية التي عانت عقوداً طويلة من التهميش والاستبداد.

# المراجع

## المراجع العربية


- أبو المعالي الجويني (٢٠١٠) غياث الأمم في التياث الظلم، تحقيق عبد العظيم الديب، مكتبة إمام الحرمين.

- باتريك سيل (١٩٩٣) الصراع على الشرق الأوسط، لندن.

- جاسم سلطان (٢٠٠٨) قواعد في الممارسة السياسية، مؤسسة أم القرى للنشر والتوزيع، القاهرة.

- جوزيف ناي (٢٠١٢) القوة الناعمة، وسيلة النجاح في السياسية الدولية، ترجمة محمد توفيق البجيرمي، تقديم عبد العزيز الثنيان، مكتبة العبيكان.

- دارين آسمولو وجيمس روبنسون (٢٠١٥) لماذا تفشل الأمم، فلسفة السلطة والازدهار والفقر، ترجمة بدران حامد، الدار الدولية للاستثمار الثقافية بالقاهرة.

- ريتشارد ريد (٢٠١٨) لو كان بإمكاني إخبارك شيئاً واحداً فقط، ترجمة إكرام صغيري، دار كلمات للنشر والتوزيع، الكويت.

- روبرت كابلان (٢٠١٥) انتقام الجغرافيا، ترجمة إيهاب عبد الرحيم علي، سلسلة عالم المعرفة، الكويت.

- سمير عطاالله (١٩٩٥) جنرالات الشرق دور العسكريين الأجانب في العالم العربي بين الحربين، دار الساقي، بيروت.

- فريد هاليداي (٢٠٠٤) دراسات شرق أوسطية، ترجمة أحمد رمو، دار علاء الدين، دمشق.

- عبد الرحمن بن خلدون (٢٠٠٦) المقدمة، تحقيق وتقديم علي عبد الواحد وافي، دار الأسرة، الشارقة.

- عبد الرحمن الجبرتي (١٩٩٨) عجائب الآثار في التراجم والأخبار، دار الكتب المصرية، القاهرة.

- عبد الرحمن عبد الله الشيخ، ترجمة (٢٠٠٠) السجل الكامل لأعمال أفونسو دلبوكيرك، المجمع الثقافي، أبو ظبي.

- عبد الرحمن منيف (١٩٧٥) شرق المتوسط، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت.

- علي بن محمد الماوردي (١٩٨٥) الأحكام السلطانية والولايات الدينية، دار الكتب العلمية، بيروت.

- عبد العزيز الشناوي (١٩٨٠): الدولة العثمانية دولة إسلامية مفترى عليها، مكتبة الأنجلو مصرية، القاهرة.

- عز الدين دياب (١٩٩٣) التحليل الاجتماعي لظاهرة الانقسام السياسي في الوطن العربي، حزب البعث العربي الاشتراكي نموذجاً، مكتبة مدبولي، القاهرة.

- كاسبار فان دن بيرغ وآخرون (٢٠١٦) التخطيط الإستراتيجي للأحزاب السياسية، أداة عملية، المؤسسة الدولية للديمقراطية والانتخابات بالاشتراك مع المعهد الهولندي للديمقراطية متعددة الأحزاب، هولندا والسويد.

- مادلين أولبرايت (٢٠٠٧) الجبروت والجبار، تأملات في السلطة والدين والشؤون الدولية، ترجمة عمر الأيوبي، الدار العربية للعلوم، القاهرة.

- مايلز كوبلاند (١٩٧٠) لعبة الأمم، تعريب مروان الخير، مكتبة الزيتونة، القاهرة.

- (١٩٩٠)، اللاعب واللعبة، دار الحمراء، بيروت.

- مجموعة من المؤلفين (٢٠١٤) الحروب المستقبلية في القرن العشرين، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي.

- محمد حسين أبو صالح (٢٠١٤) التخطيط الإستراتيجي القومي، الزيتونة للطباعة، الخرطوم.

- ميشيل عفلق (١٩٦٣) معركة المصير الواحد، دار الطليعة، بيروت.

- نجيب الأرمنازي (١٩٧٣) سورية من الاحتلال حتى الجلاء، بيروت.

- نيال فيرغسون (٢٠١٩) الساحة والبرج: الشبكات والسلطة من الماسونيين الأحرار إلى فيسبوك، ترجمة حسان نايل، دار التنوير، القاهرة.

- وجيه كوثراني (١٩٨٠) بلاد الشام: السكان، الاقتصاد والسياسة الفرنسية في مطلع القرن العشرين، معهد الإنماء العربي، بيروت.

## المراجع الأجنبية


- Acemoglu, D. and Robinson, J. (2012) Why Nations Fail, Profile Books Ltd, London.

- Albright, M. (2007) The Mighty and the Almighty: Reflections on America, God, and World Affairs, Harper Perennial, New York.

- Ayoob, M. (1986) Regional Security in the Third World, Westview Pres, Colorado.

- Bourne. K, and Watt, D.C. edits. (1985) British Documents on Foreign Affairs, London.

- Braudel, F. (1995) A History of Civilizations, Penguin Books, London.

- Cristian-Romeo POłINCU (2009) "Features of the Socio-Political Marketing", Bulletin of the Transylvania University of Brasov, Vol. 2 (51).

- Halsell, G. (1986) Prophecy and Politics, Lawrence Hill & Co. New York.

- Ferguson, N. (2018) The Square and the Tower Networks and Power, from the Freemasons to Facebook, Penguin Press, London.

- Fisher, E. and Sharp, S. (2004) The Art of Managing Everyday Conflict: Understanding Emotions and Power Struggles, Praeger publishers, California.

- Habermas, J. (1989) The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a category of Bourgeois Society, translated Thomas Burger and Frederick Lawrence. Polity, Cambridge.

- Harari, Y. (2018) 21 Lessons for the 21st Century, Jonathan Cape, London.

- Helvey, R. L. (2007) On Strategic Nonviolent Conflict: Thinking About The Fundamentals, The Albert Einstein Institution, Boston.

- Henneberg S. C (2008) "An Epistemological Perspective on Political Marketing", Journal of Political Marketing, 7 (2), Defining Political Marketing.

- Kaplan R. D. (2013) The Revenge of Geography: What the Map Tells Us About Coming Conflicts and the Battle Against Fate, Penguin Random House, New York.

- Khanna P. (2011) How to Run the World: Charting the Course to the Next Renaissance, Random House, New York.

- Kolovos L. and Phil Harris, P. (2005) Political marketing and political communication: the relationship revisited, University of Otago.

- Maurice, J. (2010) Si vous le répétez, je démentirai, Plon, Paris.

- Menon S. V.(2008) Political Marketing: A Conceptual Framework Munich Personal RePEc Archive, https://mpra.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/12547.

- Miller, B. (2007) States, Nations, and the Great Powers, Cambridge Studies in International Relations.

- Nasr, V. "Regional Implications of the Shia Revival in Iraq," The Washington Quarterly, Summer (2004): 724-.

- National Archives and Record Administration, Record Group 59, Confidential U.S. State Department Central Files.

- Nazemroaya, M. D. "Plans for Redrawing the Middle East", Global Research, 18th November 2006).

- Nixon, R. (2011) "U.S. Groups Helped Nurture Arab Uprisings", New York Times, 15th April 2011.

- Nye, J. (2004) Soft Power: The Means to Success in World Politics, Public Affairs, New York.

- Pfeiffer, W. Goodstein, L. and Nolan, T. (1993) Applied strategic planning A comprehensive guide. McGraw-Hill Education, New York.

- Peters, R. "The Saudi Threat," Wall Street Journal, (4th January 2002), and Ralph Peters, "Blood Borders: How a Better Middle East Look," Armed Forces Journal, (July 2006).

- Reed, R. (2016) If I Could Tell You Just One Thing...Encounters with Remarkable People and Their Most Valuable Advice, Canongate Books, London.

- Sharp G. (2005) Waging Nonviolent Struggle: 20th Century Practice And 21st Century Potential, Extending Horizons Books, New Hampshire, USA.

- ___ (2005) The Politics of Nonviolent Action, Extending Horizons Books.

- Savigny, H. (2009) Political Marketing, The Oxford Handbook of British Politics, February2, 2009.

- Schock, K. (2005) Unarmed insurrections. People power movements in non democracies, University of Minnesota Press, Minneapolis.

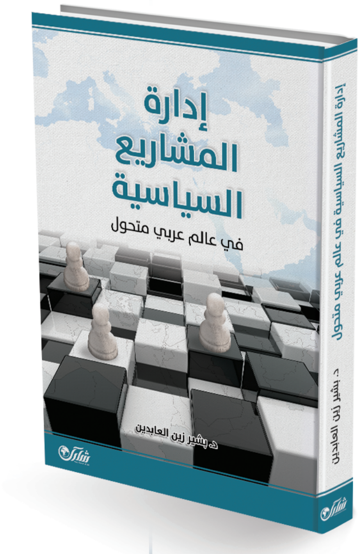
- Spykman N. J. (2007) America's Strategy in World Politics: The United States and the Balance of Power, Transaction Publishers, New Jersey.

- Timmes, H. and Hiemans, J. (2018) New Power How it's changing the 21st century and why you need to know, Macmillan, London.

- Yapp, M (1996) The Near East Since the First World War, Routledge, London.

- Ziegenhagen, E. (1986) The Regulation of Political Conflict, Praeger Publishers, California.

## هذا الكتاب




يتناول هذا الكتاب مفهوم إدارة المشاريع السياسية من خلال استعراض جملة من الفنون والمهارات، من منظور تطبيقي يتواءم مع التحولات الكبرى التي تمر بها المنطقة العربية، والتي يُتوقع أن تتسارع وتيرتها في العقد الثالث من الألفية (٢٠٢٠-٢٠٢٩)، وأن تؤثر على أنماط الممارسة التقليدية التي سادت في القرن الماضي، وخاصة فيما يتعلق بتداعي المركزية، وتراجع الدور السياسي للمؤسسات العسكرية، واضمحلال الإيديولوجيات والأحزاب، وذلك في مقابل تنامي دور الشبكات، وتغير مفاهيم القيادة، وتطور أدوات الممارسة السياسية، وانتشار وسائل الإعلام الاجتماعي، وما يتواكب معها من تراجع مظاهر العنف والفوضى المصاحبة للتغيير، وشروع معظم الجمهوريات العربية في عملية إعادة الإعمار السياسي والاقتصادي والمجتمعي بعد عقد كامل من الصراع.

ولتعزيز عملية الانتقال من مرحلة الصراع في العقد الماضي إلى مرحلة البناء في العقد الحالي؛ يركز الكتاب على السبل المتاحة لتأهيل أكبر جيل شبابي عرفه الوطن العربي في تاريخه على مهارات العمل السياسي، وتمكين أبنائه من الممارسة السلمية، وفتح آفاق المشاركة الشعبية في تحقيق الصالح العام.